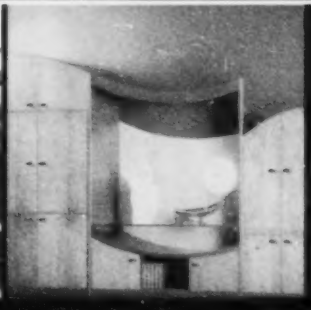
Vers le plein emploi

HORIZON 2005

VOLET **EXPORTATIONS**

Mieux appuyer l'entreprise dans sa conquête des marchés extérieurs



Québec

103-04458/

Vers le plein emploi

HORIZON 2005

VOLET

EXPORTATIONS

Mieux appuyer l'entreprise dans sa conquête des marchés extérieurs

Québec

Finances, Économie et Recherche
Québec

Pour toute information, veuillez vous adresser à :
Direction de l'analyse du commerce extérieur
Ministère des Finances, de l'Économie et de la Recherche
710, place D'Youville, 4e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4

Téléphone : (418) 691-5964
Télécopieur : (418) 646-6435
Courriel : dace@mic.gouv.qc.ca
Internet : www.mfer.gouv.qc.ca

© Gouvernement du Québec, 2003

ISBN : 2-550-40596-X

Message de la vice-première ministre et ministre des Finances, de l'Économie et de la Recherche

La construction du Québec de demain repose grandement sur notre capacité de tisser des liens avec le monde extérieur et d'exploiter les occasions d'affaires qu'il nous offre. C'est dans cette perspective que le gouvernement du Québec présente la Stratégie de développement des exportations du Québec.

Cette stratégie est une des pièces maîtresses de notre volonté d'atteindre le plein emploi. Elle se situe dans le prolongement des orientations que notre gouvernement a poursuivies au cours des dernières années en matière d'appui aux exportateurs. Elle propose des changements majeurs en réponse à l'évolution des besoins des entreprises québécoises et à celle de l'environnement d'affaires fortement influencé par la mondialisation accrue de l'économie.

Les exportateurs québécois démontrent clairement depuis plusieurs années qu'ils sont capables de faire face à la concurrence sur les marchés extérieurs. Leur dynamisme et leur capacité d'adaptation ne se sont jamais démentis. Le succès qu'ils ont obtenu sur le marché américain depuis la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange en constitue un témoignage éloquent.

Toutefois, les défis demeurent fort nombreux, tant pour les entreprises qui en sont à leurs premiers pas à l'exportation que pour celles qui consolident leur présence sur un marché ou celles qui les diversifient. La présente stratégie le reconnaît et vient leur apporter un appui tangible.

Cette stratégie démontre clairement l'importance que le gouvernement accorde aux exportateurs québécois. Leur rôle dans le développement économique du Québec et dans son rayonnement de par le monde est indéniable.

Les exportateurs seront toujours les principaux artisans de leur réussite. Par cette stratégie, le gouvernement du Québec entend relever avec eux et en concertation étroite avec tous les intervenants québécois en développement des exportations les défis qui les attendent.

Pauline Marois

Message de la ministre déléguée à l'Industrie et au Commerce

Les exportations constituent un formidable levier de développement économique. Avec la présente stratégie de développement des exportations, nous mettons en place les instruments nécessaires pour obtenir un rendement maximal au cours des années à venir.

La stratégie de développement des exportations vise à valoriser tout le potentiel à l'exportation des entreprises québécoises en systématisant leurs activités sur les marchés extérieurs.

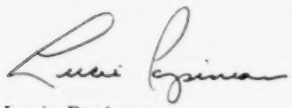
Pour y parvenir, elle propose des changements majeurs au cadre d'accompagnement des entreprises ainsi qu'à l'aide technique et financière accordée par le gouvernement.

La stratégie préconise une approche plus ciblée au chapitre des marchés et des entreprises à privilégier. Elle vient également renforcer l'indispensable partenariat avec les intervenants qui œuvrent dans le domaine de la promotion des exportations au Québec.

La stratégie de développement des exportations permettra une intervention plus soutenue auprès des exportateurs québécois et mieux adaptée à l'évolution de leurs besoins.

Cette stratégie s'inscrit à l'intérieur du plan d'action gouvernemental pour l'atteinte du plein emploi d'ici à 2005. Elle s'intègre également dans une stratégie de relèvement de la compétitivité des entreprises québécoises, qui cherche à accroître leur productivité, à appuyer le développement et la commercialisation de leurs produits, à élargir la base entrepreneuriale et à favoriser le développement de filières industrielles.

Toutes ces mesures, et plus particulièrement la Stratégie de développement des exportations du Québec, concourront au renforcement de la position des entreprises québécoises sur les marchés extérieurs et, par la même occasion, au développement de l'emploi au profit des travailleuses et des travailleurs du Québec.



Lucie Papineau

TABLE DES MATIÈRES

1 **INTRODUCTION**

1.1. POURQUOI REVOIR LA STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DES EXPORTATIONS?

1.2. UNE STRATÉGIE COMPLEMENTAIRE

2 **LE DIAGNOSTIC**

2.1. UNE CROISSANCE IMPORTANTE DES VENTES SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL

2.2. DES PARTS DE MARCHÉS STABLES OU EN RÉGRESSION

2.3. DES EXPORTATIONS CONCENTRÉES EN AMÉRIQUE DU NORD

2.4. UNE PROGRESSION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS ET DE LEURS VENTES

2.5. LE RETARD DU QUÉBEC PAR RAPPORT AU CANADA S'AMENUISE

2.6. UNE PRÉSENCE ENCORE FRAGILE DES EXPORTATEURS SUR LES MARCHÉS EXTÉRIEURS

3 **LES DÉFIS À RELEVER**

4 **LA NOUVELLE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT DES EXPORTATIONS : UNE DÉMARCHE MIEUX CIBLÉE ET EN PARTENARIAT**

4.1. ORIENTATIONS

4.1.1. Cibler les entreprises et les marchés

4.1.2. Agir en partenariat

4.2. AXES D'INTERVENTION

4.2.1. Axe 1 : Adopter une approche d'accompagnement continu et modulé

- Le cadre d'accompagnement de l'entreprise
- Impact PME

4.2.2. Axe 2 : Renforcer les services à l'exportateur

4.2.3. Axe 3 : Développer des réseaux à l'exportation

- Réseaux d'exportateurs
- Réseaux d'appui aux exportateurs

4.2.4. Axe 4 : Accroître la concertation entre les intervenants en développement de marchés

5 **CONCLUSION**

ANNEXE : RÉSULTATS DE LA GRILLE D'ANALYSE POUR LE CHOIX DES PAYS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS

LISTE DES ENCADRÉS

ENCADRÉ 1. LES NÉGOCIATIONS ET LES ACCORDS COMMERCIAUX

ENCADRÉ 2. ESPACE DE CIRCULATION NORD-AMÉRICAIN

ENCADRÉ 3. ÉVOLUTION DU COMMERCE MONDIAL DEPUIS 1990

ENCADRÉ 4. LES EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL

ENCADRÉ 5. PERFORMANCE DU QUÉBEC ET DU CANADA SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL

ENCADRÉ 6. UNE RÉALITÉ VARIABLE SELON L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE

ENCADRÉ 7. GRILLE D'ANALYSE POUR LE CHOIX DES PAYS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS

ENCADRÉ 8. « L'APPROCHE-ENTREPRISE » DU MEER

ENCADRÉ 9. INVESTISSEMENT QUÉBEC – FINANCEMENT À L'EXPORTATION

ENCADRÉ 10. LE PROGRAMME IMPACT PME

ENCADRÉ 11. LE SERVICE ÉCONOMIQUE DU RÉSEAU DES DÉLÉGATIONS ET DES BUREAUX DU QUÉBEC À L'EXTÉRIEUR

ENCADRÉ 12. EXEMPLES DE RÉSEAUX D'EXPORTATEURS DANS LE MONDE

ENCADRÉ 13. LES CARACTÉRISTIQUES D'UN RÉSEAU D'EXPORTATEURS

ENCADRÉ 14. EXEMPLES DE RÉSEAUX D'APPUI AUX EXPORTATEURS

ENCADRÉ 15. INVENTAIRE DES INTERVENANTS PUBLICS ET PRIVÉS EN DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS

1. INTRODUCTION

1.1. Pourquoi revoir la stratégie de développement des exportations ?

La mondialisation de l'économie

Le commerce mondial a connu au cours des années 90 une progression fulgurante et des transformations structurelles majeures. Ce résultat découle de la mondialisation de l'économie sous l'impulsion de la libéralisation des échanges commerciaux, de la déréglementation des marchés financiers, de l'accroissement des flux d'investissements directs étrangers et de l'accélération des changements technologiques.

Ces développements transforment progressivement les règles du jeu en matière de commerce international, changent les perspectives de croissance des marchés sous l'angle à la fois sectoriel et géographique, et modifient la position concurrentielle des industries et des économies.

De bons résultats sur le marché international

Le Québec s'est bien adapté et a su tirer parti des occasions d'affaires créées par la mondialisation. Au cours des dernières années, les entreprises québécoises ont affiché des résultats notables sur le marché international. En effet, les exportations internationales de biens et de services du Québec ont presque triplé de 1990 à 2001, passant de 33,4 milliards de dollars à 94,1 milliards. Les exportations vers le reste du Canada sont, quant à elles, passées de 34,1 milliards à 44,6 milliards au cours de la même période.

La progression des exportations internationales s'est accompagnée d'un réalignement majeur de la destination des ventes hors du Québec. En effet, depuis 1992, les exportations internationales dépassent celles destinées au reste du Canada. Ces ventes sur les marchés étrangers représentaient, en 2001, 68 % des exportations totales de biens et de services du Québec.

Les exportations ont progressé beaucoup plus rapidement que l'ensemble de l'économie de sorte que leur importance par rapport au produit intérieur brut (PIB) est passée de 44 % en 1990 à 60,4 % en 2001 (soit 41 % du PIB pour les exportations internationales et 19,4 % pour les exportations vers le reste du Canada). Avec un tel poids, les exportations exercent maintenant une influence déterminante sur la performance de l'économie québécoise en matière de création de richesse et d'emplois. En 1997, près de 800 000 emplois, soit 25 % de l'emploi total au Québec, étaient attribuables directement ou indirectement aux exportations; dans le secteur manufacturier, c'était près de trois emplois sur quatre.

Un potentiel encore inexploité d'occasions d'affaires

Malgré des résultats somme toute satisfaisants, un grand nombre d'entreprises québécoises n'exploitent pas encore pleinement les occasions d'affaires offertes par les marchés extérieurs.

C'est dans cette perspective que le gouvernement du Québec revoit sa stratégie de développement des exportations, dont la création remonte aux années 70 avec la formation de l'Office québécois du commerce extérieur. Cette stratégie fut ensuite bonifiée par les politiques d'affaires internationales rendues publiques en 1985 et en 1991. Il y a eu aussi, à compter de 1996, la stratégie « 2 000 nouveaux exportateurs en l'an 2000 ».

Mieux répondre aux nouveaux besoins des entreprises

Dans la stratégie de développement économique « Québec Objectif Emploi », rendue publique dans le discours du budget 1998-1999, le gouvernement énonçait certaines orientations quant au développement des marchés. Sur cette base et à l'occasion de l'élaboration de son plan stratégique, le ministère de l'Industrie et du Commerce s'était donné une stratégie en matière de développement de marché comportant des orientations, des priorités et des objectifs clairs, qui ont encadré son action au cours des dernières années.

Tout en se situant dans le prolongement des orientations des dernières années, la présente stratégie va beaucoup plus loin. Elle propose des changements majeurs dans la façon d'appuyer les entreprises en réponse aux nouveaux enjeux soulevés par la mondialisation de l'économie. Elle vise à mieux répondre aux nouveaux besoins des entreprises québécoises en les appuyant dans leur démarche pour accélérer leur pénétration des marchés en expansion et surtout, y asseoir leur présence sur des bases solides.

Cette stratégie s'insère également à l'intérieur du Plan d'action du gouvernement pour l'atteinte du plein emploi d'ici 2005, rendu public en décembre dernier. Les exportations constituent d'ailleurs l'un des trois vecteurs de ce plan, les deux autres étant la haute technologie et l'énergie.

La nouvelle stratégie est également une occasion d'actualiser les termes de l'indispensable partenariat entre le gouvernement et les divers intervenants œuvrant dans le domaine de la promotion des exportations au Québec. La stratégie prévoit d'ailleurs la mise en place de nouveaux mécanismes permanents de concertation afin d'obtenir une meilleure cohérence et une plus grande complémentarité dans l'action.

Déjà, aux étapes préliminaires de l'élaboration de la stratégie, des consultations ont été tenues auprès de divers acteurs qui œuvrent dans le domaine. La stratégie s'appuie largement sur les divers points de vue émis lors de ces consultations.

Partager une vision stratégique

Dans cette perspective, la Stratégie de développement des exportations du Québec poursuit trois grands objectifs :

- Présenter la vision stratégique qui va guider le gouvernement dans son appui aux entreprises exportatrices afin de les aider à relever les nouveaux défis auxquels elles doivent faire face.
- Servir de base à l'établissement d'un consensus entre le gouvernement et les différents intervenants quant aux orientations, aux axes d'intervention et aux objectifs à privilégier.
- Mettre en place des mécanismes de coopération appropriés pour amener les acteurs en matière de développement des exportations au Québec à agir avec plus d'efficacité, de cohérence et de continuité.

1.2. Une stratégie complémentaire

Plusieurs politiques contribuent au développement des exportations

La stratégie de développement des exportations se veut complémentaire des autres stratégies et politiques du gouvernement du Québec qui ont une incidence sur les exportations québécoises. En fait, plusieurs d'entre elles viennent appuyer cette stratégie, certaines en amont, d'autres en aval. En plus de la politique fiscale et du cadre réglementaire, il y a, entre autres, celles qui ciblent directement le développement technologique, les investissements étrangers, la formation, le transport et le commerce électronique.

La présente stratégie est aussi un maillon important de l'approche intégrée du MFER pour améliorer la compétitivité des entreprises. Cette dernière comporte cinq axes d'intervention :

- un appui à la conception et au développement de produits ;
- un soutien à l'accroissement de la productivité des entreprises grâce à l'adoption des meilleures pratiques d'affaires ;
- un appui à l'amélioration de la commercialisation des biens et services par le développement des affaires électroniques et des exportations ;
- le développement de filières industrielles ;
- l'élargissement de la base entrepreneuriale.

Elle est également complémentaire de la politique commerciale, dont le rôle est de maintenir et d'améliorer l'accès des produits et services québécois aux marchés extérieurs en éliminant les obstacles tarifaires et non tarifaires. Au cours des dernières années, le gouvernement du Québec a été un fervent promoteur du libre-échange et a défendu avec vigueur les intérêts des entreprises québécoises à l'occasion de litiges commerciaux (encadré 1). À l'automne 2001, le gouvernement a d'ailleurs appuyé la tenue de nouvelles négociations commerciales multilatérales sous l'égide de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

UN COMMERCE PLUS LIBRE EST SOURCE DE PROSPÉRITÉ

La position résolument libre-échangiste du Québec repose sur le constat qu'un commerce plus libre est source de prospérité parce qu'il contribue à une allocation plus efficace des ressources. Pour le Québec, le libre-échange s'impose aussi comme une nécessité en raison de la taille restreinte de son marché intérieur. En effet, la majorité des industries de biens et de services québécoises ont besoin des marchés extérieurs pour assurer leur développement.

ENCADRÉ 1. LES NÉGOCIATIONS ET LES ACCORDS COMMERCIAUX

Le Québec a appuyé un grand nombre d'accords commerciaux internationaux négociés par le Canada au cours des 25 dernières années et en a fait la promotion. Certains ont été négociés de façon multilatérale dans le contexte de l'OMC (auparavant le GATT), alors que d'autres ont été négociés à l'échelle régionale, que ce soit avec les États-Unis, le Mexique, Israël, le Chili ou le Costa Rica.

Au cours des années 90, le Québec a, de plus, conclu plusieurs accords bilatéraux ou multilatéraux avec ses partenaires canadiens, provinciaux et fédéral, dans le but de réduire ou d'éliminer les obstacles au commerce sur le marché canadien, principalement dans le domaine des marchés publics. À l'automne 2001, le Québec a aussi signé un accord d'ouverture des marchés publics avec l'État de New York.

La portée des négociations commerciales s'est beaucoup élargie depuis la signature de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce, le GATT, en 1947. Auparavant centrées sur le commerce de biens, elles ont aujourd'hui une propension à englober aussi des thèmes comme les services professionnels, l'environnement, le travail et les marchés publics, sujets qui relèvent, au moins en partie, des compétences du gouvernement du Québec dans le système fédéral canadien. Les résultats de ces négociations peuvent avoir une incidence marquée sur la société québécoise. Par conséquent, l'appui du Québec à la libéralisation des échanges n'est pas inconditionnel. Le gouvernement du Québec reprend à son compte la maxime suivante : « Oui à l'économie de marché, non à la société de marché. »

Dans un tel contexte, le Québec considère que le mode actuel de consultation et de collaboration entre le gouvernement fédéral et ceux des provinces est à la fois inadéquat et trop restreint. Le gouvernement du Québec réclame sans succès, depuis plusieurs années, un accord formel sur la participation des provinces à la préparation, à la négociation et à la mise en œuvre des accords commerciaux. À cet égard, les accords intergouvernementaux canadiens concernant la participation des provinces aux accords nord-américains de coopération dans les domaines de l'environnement et du travail, accords parallèles à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), constituent des précédents et des modèles pour un éventuel accord portant sur la participation du Québec aux accords commerciaux internationaux. Les négociations qui se sont tenues au cours des dernières années pour trouver des solutions au différend canado-américain sur le bois d'œuvre constituent également un bon exemple de la nécessité d'une participation directe des provinces à une négociation dont les enjeux transcendent les frontières, puisque ce sont des aspects de politiques mises en place par les provinces qui sont remises en question par la partie adverse.

La présente stratégie est aussi un maillon important de l'approche intégrée du MFER pour améliorer la compétitivité des entreprises. Cette dernière comporte cinq axes d'intervention :

- un appui à la conception et au développement de produits ;
- un soutien à l'accroissement de la productivité des entreprises grâce à l'adoption des meilleures pratiques d'affaires ;
- un appui à l'amélioration de la commercialisation des biens et services par le développement des affaires électroniques et des exportations ;
- le développement de filières industrielles ;
- l'élargissement de la base entrepreneuriale.

Elle est également complémentaire de la politique commerciale, dont le rôle est de maintenir et d'améliorer l'accès des produits et services québécois aux marchés extérieurs en éliminant les obstacles tarifaires et non tarifaires. Au cours des dernières années, le gouvernement du Québec a été un fervent promoteur du libre-échange et a défendu avec vigueur les intérêts des entreprises québécoises à l'occasion de litiges commerciaux (encadré 1). À l'automne 2001, le gouvernement a d'ailleurs appuyé la tenue de nouvelles négociations commerciales multilatérales sous l'égide de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

UN COMMERCE PLUS LIBRE EST SOURCE DE PROSPÉRITÉ

La position résolument libre-échangiste du Québec repose sur le constat qu'un commerce plus libre est source de prospérité parce qu'il contribue à une allocation plus efficace des ressources. Pour le Québec, le libre-échange s'impose aussi comme une nécessité en raison de la taille restreinte de son marché intérieur. En effet, la majorité des industries de biens et de services québécoises ont besoin des marchés extérieurs pour assurer leur développement.

ENCADRÉ 1. LES NÉGOCIATIONS ET LES ACCORDS COMMERCIAUX

Le Québec a appuyé un grand nombre d'accords commerciaux internationaux négociés par le Canada au cours des 25 dernières années et en a fait la promotion. Certains ont été négociés de façon multilatérale dans le contexte de l'OMC (auparavant le GATT), alors que d'autres ont été négociés à l'échelle régionale, que ce soit avec les États-Unis, le Mexique, Israël, le Chili ou le Costa Rica.

Au cours des années 90, le Québec a, de plus, conclu plusieurs accords bilatéraux ou multilatéraux avec ses partenaires canadiens, provinciaux et fédéral, dans le but de réduire ou d'éliminer les obstacles au commerce sur le marché canadien, principalement dans le domaine des marchés publics. À l'automne 2001, le Québec a aussi signé un accord d'ouverture des marchés publics avec l'État de New York.

La portée des négociations commerciales s'est beaucoup élargie depuis la signature de l'Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce, le GATT, en 1947. Auparavant centrées sur le commerce de biens, elles ont aujourd'hui une propension à englober aussi des thèmes comme les services professionnels, l'environnement, le travail et les marchés publics, sujets qui relèvent, au moins en partie, des compétences du gouvernement du Québec dans le système fédéral canadien. Les résultats de ces négociations peuvent avoir une incidence marquée sur la société québécoise. Par conséquent, l'appui du Québec à la libéralisation des échanges n'est pas inconditionnel. Le gouvernement du Québec reprend à son compte la maxime suivante : « Oui à l'économie de marché, non à la société de marché. »

Dans un tel contexte, le Québec considère que le mode actuel de consultation et de collaboration entre le gouvernement fédéral et ceux des provinces est à la fois inadéquat et trop restreint. Le gouvernement du Québec réclame sans succès, depuis plusieurs années, un accord formel sur la participation des provinces à la préparation, à la négociation et à la mise en œuvre des accords commerciaux. À cet égard, les accords intergouvernementaux canadiens concernant la participation des provinces aux accords nord-américains de coopération dans les domaines de l'environnement et du travail, accords parallèles à l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), constituent des précédents et des modèles pour un éventuel accord portant sur la participation du Québec aux accords commerciaux internationaux. Les négociations qui se sont tenues au cours des dernières années pour trouver des solutions au différend canado-américain sur le bois d'œuvre constituent également un bon exemple de la nécessité d'une participation directe des provinces à une négociation dont les enjeux transcendent les frontières, puisque ce sont des aspects de politiques mises en place par les provinces qui sont remises en question par la partie adverse.

L'ACCÈS AU MARCHÉ AMÉRICAIN : UNE PRIORITÉ

En outre, dans la mesure où la stratégie des entreprises s'oriente de plus en plus en fonction de l'ensemble du continent nord-américain, le maintien et l'amélioration de l'accès à ce marché deviennent des enjeux encore plus cruciaux. C'est pourquoi, à la suite des événements du 11 septembre 2001, le gouvernement a clairement indiqué qu'il appuyait la mise en place d'un périmètre de sécurité nord-américain (encadré 2). Cette position, qui rejoint le point de vue de la coalition des intervenants économiques du Québec sur cette question, se justifie d'autant plus que l'amélioration de la fluidité à la frontière canado-américaine s'imposait déjà avant ces événements.

ENCADRÉ 2. ESPACE DE CIRCULATION NORD-AMÉRICAIN

Les attentats du 11 septembre 2001 ont suscité des inquiétudes importantes quant à la sécurité à la frontière canado-américaine de même qu'à l'égard de la fluidité de la circulation des biens et des personnes. La création d'un espace de circulation nord-américain vise deux objectifs :

- assurer une sécurité optimale dans tout l'espace;
- garantir la fluidité de la circulation des biens, des services et des personnes.

Le concept d'espace de circulation fait référence à la mise en place d'une stratégie permettant de mieux coordonner et gérer les contrôles à la frontière. L'objectif poursuivi est d'utiliser de manière plus efficace les ressources servant au contrôle des personnes et des biens présentant des risques élevés. Cette stratégie comporte trois lignes de sécurité :

- *l'interception à l'étranger* : cette première ligne filtre les gens et les cargaisons en fonction des risques qu'ils représentent avant leur départ pour l'Amérique du Nord;
- *le premier point d'entrée en Amérique du Nord* : les formalités requises doivent être telles qu'elles offrent l'assurance que l'arrivée de personnes et de biens ne comporte aucun risque;
- *la frontière canado-américaine* : les contrôles sont accrus pour les personnes et les biens à risques élevés, en contrepartie de formalités allégées et appliquées à la source, selon les modalités convenues entre les deux pays, pour les personnes et les biens à faibles risques.

L'ACCÈS AU MARCHÉ AMÉRICAIN : UNE PRIORITÉ

En outre, dans la mesure où la stratégie des entreprises s'oriente de plus en plus en fonction de l'ensemble du continent nord-américain, le maintien et l'amélioration de l'accès à ce marché deviennent des enjeux encore plus cruciaux. C'est pourquoi, à la suite des événements du 11 septembre 2001, le gouvernement a clairement indiqué qu'il appuyait la mise en place d'un périmètre de sécurité nord-américain (encadré 2). Cette position, qui rejoint le point de vue de la coalition des intervenants économiques du Québec sur cette question, se justifie d'autant plus que l'amélioration de la fluidité à la frontière canado-américaine s'imposait déjà avant ces événements.

ENCADRÉ 2. ESPACE DE CIRCULATION NORD-AMÉRICAIN

Les attentats du 11 septembre 2001 ont suscité des inquiétudes importantes quant à la sécurité à la frontière canado-américaine de même qu'à l'égard de la fluidité de la circulation des biens et des personnes. La création d'un espace de circulation nord-américain vise deux objectifs :

- assurer une sécurité optimale dans tout l'espace;
- garantir la fluidité de la circulation des biens, des services et des personnes.

Le concept d'espace de circulation fait référence à la mise en place d'une stratégie permettant de mieux coordonner et gérer les contrôles à la frontière. L'objectif poursuivi est d'utiliser de manière plus efficace les ressources servant au contrôle des personnes et des biens présentant des risques élevés. Cette stratégie comporte trois lignes de sécurité :

- *l'interception à l'étranger* : cette première ligne filtre les gens et les cargaisons en fonction des risques qu'ils représentent avant leur départ pour l'Amérique du Nord;
- *le premier point d'entrée en Amérique du Nord* : les formalités requises doivent être telles qu'elles offrent l'assurance que l'arrivée de personnes et de biens ne comporte aucun risque;
- *la frontière canado-américaine* : les contrôles sont accrus pour les personnes et les biens à risques élevés, en contrepartie de formalités allégées et appliquées à la source, selon les modalités convenues entre les deux pays, pour les personnes et les biens à faibles risques.

2. LE DIAGNOSTIC

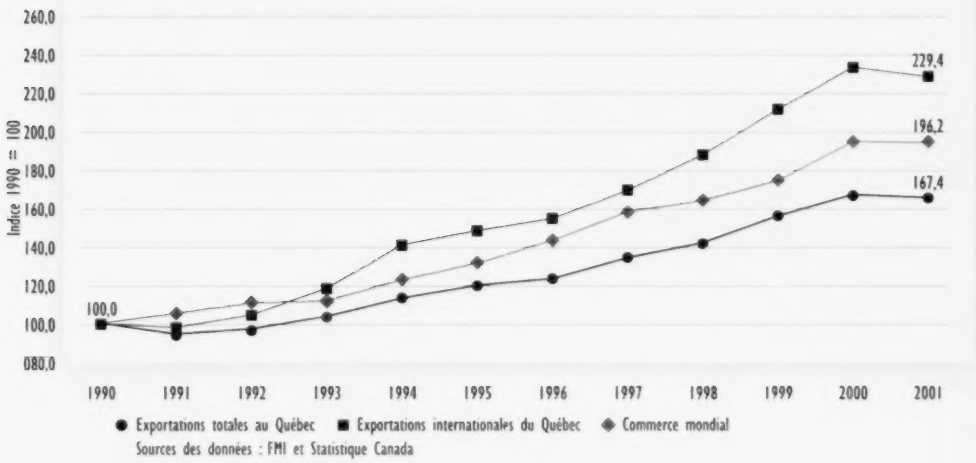
Le Québec affiche de bons résultats en matière d'exportation sur le marché international depuis plusieurs années déjà. Cette performance doit toutefois être examinée avec soin afin de bien cerner les progrès accomplis et l'ampleur du chemin à parcourir pour que les entreprises québécoises puissent relever les défis auxquels elles auront à faire face au cours des prochaines années.

2.1. Une croissance importante des ventes sur le marché international

Au cours des années 90, le Québec a accru de façon significative ses ventes sur le marché international, principalement aux États-Unis. Durant cette période, la croissance des exportations internationales de biens et de services du Québec a été nettement plus rapide que celle de l'économie québécoise et, surtout, supérieure à la progression du commerce mondial. Ainsi, malgré un recul conjoncturel en 2001, le volume des exportations internationales du Québec a progressé en moyenne de 7,8 % par an depuis 1990, comparativement à 6,3 % pour le commerce mondial (graphique 1).

Le volume des exportations internationales a crû de 7,8 % par an

GRAPHIQUE 1
ÉVOLUTION DES EXPORTATIONS TOTALES ET INTERNATIONALES DU QUÉBEC ET DU COMMERCE MONDIAL (EN VOLUME)



Cette performance du Québec s'inscrit dans un contexte dominé par la mondialisation. Sur le plan des échanges commerciaux mondiaux, le volume des exportations a crû, au cours des années 90, à un rythme supérieur à celui des années 80. De plus, la configuration sectorielle et géographique du commerce mondial s'est modifiée sous l'effet de la libéralisation des échanges, de l'émergence de nouveaux pays industrialisés et du progrès technologique (encadré 3).

ENCADRÉ 3. ÉVOLUTION DU COMMERCE MONDIAL DEPUIS 1990

Le volume du commerce mondial a augmenté chaque année depuis 1990, sauf en 2001, où il s'est maintenu au même niveau qu'en 2000. Toutes les grandes régions du monde contribuent à la forte croissance du commerce mondial, mais certaines plus que d'autres.

L'Amérique du Nord et l'Amérique latine ont été les deux régions qui ont affiché les meilleures performances au cours de la dernière décennie en matière de commerce international en raison principalement du dynamisme de l'économie nord-américaine et de la mise en œuvre de plusieurs accords commerciaux, notamment l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE), l'ALENA et le Marché commun du Sud (MERCOSUR) regroupant le Brésil, l'Argentine, l'Uruguay et le Paraguay.

La croissance du commerce a, par ailleurs, été très inégale selon la catégorie de biens ou de services considérée. Au chapitre des biens, les produits manufacturés ont affiché la plus forte progression en valeur sous l'impulsion notamment des ventes de machines de bureau (ordinateurs) et d'équipements de télécommunications, qui ont vu leur part des exportations mondiales de marchandises passer de 9 % en 1990 à 15 % en 2000. Par contre, la part des produits du secteur primaire a fléchi fortement, passant de 27 % à 22 % en raison, surtout, de la contre-performance des produits agricoles.

À la concurrence de plus en plus vive entre les pays industrialisés, s'ajoute maintenant celle des économies en émergence, avec en tête de liste la Chine et le Mexique. La progression annuelle moyenne du commerce international de biens et de services de la Chine a été de 15 % en valeur durant la période de 1990 à 2001 et celle du Mexique, de 12 %, comparativement à 5,5 % pour le commerce mondial. La Chine a maintenant dépassé le Canada quant à la valeur des échanges commerciaux, tandis que le Mexique s'en rapproche rapidement.

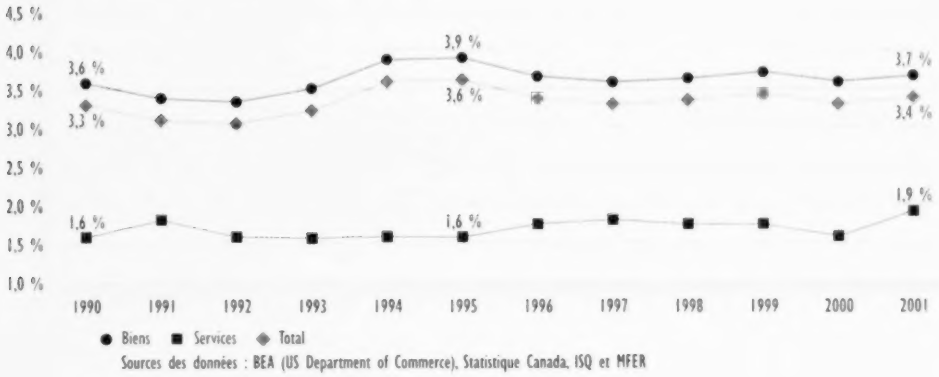
2.2. DES PARTS DE MARCHÉS STABLES OU EN RÉGRESSION

Les exportateurs québécois ont fait preuve de dynamisme et bon nombre d'entre eux ont su profiter des occasions d'affaires offertes par l'évolution du contexte commercial international. Toutefois, la part du Québec dans les importations des trois grands marchés géographiques dans lesquels les entreprises québécoises sont actives, en l'occurrence les États-Unis, le reste du Canada et hors de l'Amérique du Nord, s'est au mieux maintenue au cours des années 90. En effet, elle est demeurée stable aux États-Unis et a régressé sur les deux autres marchés, en particulier celui du reste du Canada.

Aux États-Unis, peu d'évolution dans la part de marché

La position actuelle du Québec dans les importations américaines, à l'instar de celle du Canada, est, à peu de choses près, la même qu'au début des années 90 (graphique 2). Cette performance surprend étant donné que la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange (ALE) favorisait des gains de parts de marchés.

GRAPHIQUE 2
PART DU QUÉBEC DANS LES IMPORTATIONS DE BIENS ET DE SERVICES DES ÉTATS-UNIS



Sources des données : BEA (US Department of Commerce), Statistique Canada, ISQ et MFER

Même si elles sont peu prononcées, les fluctuations de la part de marché du Québec dans les importations américaines ont sur l'économie québécoise un impact particulièrement significatif, surtout en ce qui concerne les biens, puisqu'ils représentent plus de 90 % des exportations québécoises aux États-Unis.

En effet, la part du Québec dans les importations de biens aux États-Unis a atteint un sommet (3,9 %) au milieu de la dernière décennie. Si le Québec avait maintenu sa part des importations américaines de biens de 1995, il aurait exporté pour une valeur supplémentaire de plus de 4 milliards de dollars en 2001.

Les deux grands gagnants sur le marché américain depuis le début des années 90 sont le Mexique et la Chine, dont les parts de marchés ont respectivement doublé (de 6 % à 12 %) et triplé (de 3 % à 9 %). L'Europe de l'Ouest a maintenu sa position (autour de 20 %), alors que la part du Japon a chuté significativement (de 18 % à 11 %).

UN CONTEXTE TRÈS FAVORABLE, MAIS SANS MODIFICATION SUBSTANTIELLE À LA PART DU QUÉBEC DANS LES IMPORTATIONS AMÉRICAINES

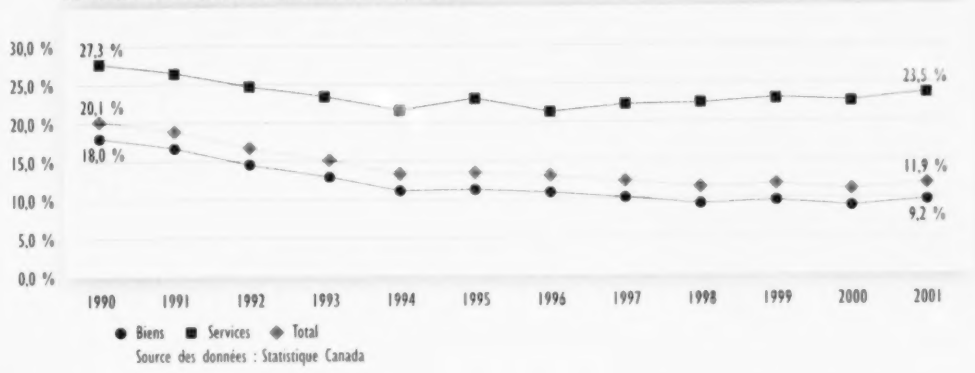
Dans le reste du Canada, un recul important

La part du Québec dans les importations de biens et de services du reste du Canada a fléchi depuis le début des années 90, conséquence directe de la faible progression des exportations québécoises sur ce marché. Ce repli fut marqué de 1990 à 1994, puis modéré jusqu'en 1998. La part de marché du Québec est stable depuis.

UNE PART DE MARCHÉ QUI PASSE DE 18% À 9% DANS LE SECTEUR DES BIENS

Le recul du Québec est particulièrement apparent dans le secteur des biens, où la part de marché des exportateurs québécois a diminué de moitié de 1990 à 1998, avant de se stabiliser à 9 %. Le repli est nettement moindre dans le domaine des services, où il y a eu une reprise partielle du terrain perdu depuis 1996 (graphique 3).

GRAPHIQUE 3
PART DE MARCHÉ DU QUÉBEC DANS LES IMPORTATIONS DE BIENS ET DE SERVICES DU RESTE DU CANADA



Source des données : Statistique Canada

Les exportateurs québécois de biens sur le marché du reste du Canada sont nombreux et expérimentés : un fabricant sur deux y exportait en 1997. Leurs résultats sur ce marché s'expliquent, entre autres, par la rationalisation des activités de production de nombreuses entreprises dans le prolongement de la mise en œuvre de l'ALE. Plusieurs d'entre elles ont adopté une stratégie de spécialisation pour mieux conquérir le marché américain. Elles ont donc cessé de fabriquer certains produits et, de ce fait, réduit leur présence sur le marché canadien. Il s'agit là d'une évolution normale et anticipée à maints égards, bien que l'importance de la perte de marché dans le reste du Canada demeure tout de même préoccupante.

Cette perte de part de marché s'explique également par la concurrence étrangère plus vive et la force grandissante de certains pays à bas coûts de production, dont principalement le Mexique et la Chine. La part de ces deux pays dans les importations canadiennes de biens a constamment progressé depuis 1990, passant de 2,3 % à 7,2 % en 2001. La part des États-Unis demeure toujours dominante à 64 % en 2001, mais elle régresse constamment depuis 1998 alors qu'elle atteignait 68 %.

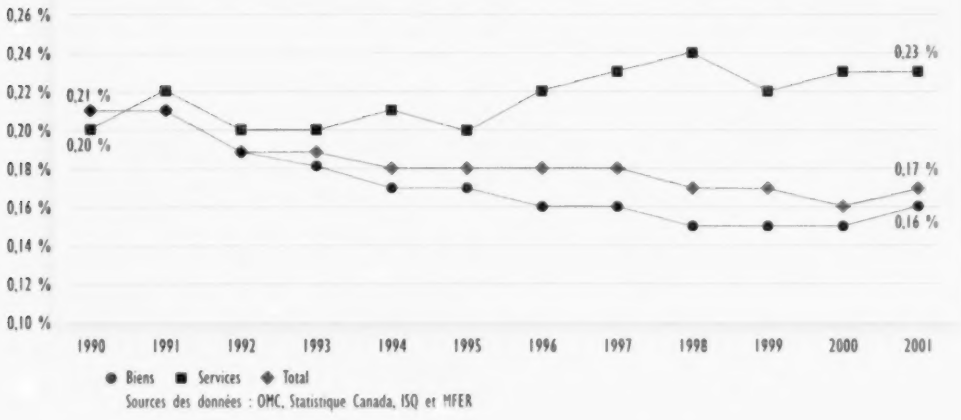
Hors de l'Amérique du Nord, des difficultés à percer

La part québécoise des importations du marché hors de l'Amérique du Nord s'établit à 0,17 % en 2001, en baisse par rapport au début des années 90. Cette tendance à la baisse s'observe essentiellement dans le secteur des biens, car la position du Québec sur le marché des importations de services s'améliore (graphique 4).

Le marché hors de l'Amérique du Nord offre des perspectives d'affaires intéressantes, mais ces occasions d'affaires sont souvent difficiles à concrétiser. D'ailleurs, l'engouement marqué des exportateurs de biens du Québec pour ce marché au milieu des années 90 diminue. En effet, le nombre d'exportateurs qui œuvrent sur ce marché a fléchi de 21 % de 1996 à 2000, soit un recul du même ordre que celui observé à l'échelle canadienne (encadré 4).

UNE BAISSE DU NOMBRE D'EXPORTATEURS SUR LE MARCHÉ HORS DE L'AMÉRIQUE DU NORD

GRAPHIQUE 4
PART DU QUÉBEC DANS LES IMPORTATIONS DE BIENS ET DE SERVICES SUR LES MARCHÉS HORS DE L'AMÉRIQUE DU NORD



Sources des données : OMC, Statistique Canada, ISQ et MFER

Malgré tout, 32 % des exportateurs internationaux de biens du Québec, soit environ 2 700 exportateurs, continuent à vendre des biens sur le marché hors de l'Amérique du Nord en 2000. Près de 60 % d'entre eux le font au moyen d'une stratégie de diversification des marchés, puisqu'ils œuvrent également sur le marché américain.

2.3. DES EXPORTATIONS CONCENTRÉES EN AMÉRIQUE DU NORD

L'évolution des exportations québécoises a fait que les ventes sur les marchés extérieurs demeurent concentrées en Amérique du Nord, ce marché représentant près de 90 % des exportations québécoises. Cependant, le marché américain a supplanté celui du reste du Canada comme premier marché d'exportation du Québec depuis 1993. Le marché hors de l'Amérique du Nord a recueilli bon an mal an un peu plus de 10 % des exportations québécoises depuis 1990 (graphique 5).

LES EXPORTATIONS DU QUÉBEC : PRÈS DE 90 % EN AMÉRIQUE DU NORD

L'importance du marché nord-américain reflète clairement le caractère continental des exportations québécoises. La proximité de ce marché, son dynamisme et l'Accord de libre-échange ont fait que l'économie québécoise s'est développée en fonction des besoins de ce marché. Bien que le marché hors de l'Amérique du Nord recèle beaucoup de possibilités, son éloignement, les caractéristiques économiques et politiques différentes d'un pays à l'autre ainsi que les fluctuations, parfois fortes, de sa demande le rendent plus difficile d'accès, surtout pour les PME.

GRAPHIQUE 5
ÉVOLUTION DE LA PART RELATIVE DES EXPORTATIONS QUÉBÉCOISES DE BIENS ET DE SERVICES PAR DESTINATION

Sources des données : Statistique Canada, ISQ et MFER

2.4. Une progression du nombre d'exportateurs et de leurs ventes

Dans le secteur des biens, 35 % plus d'exportateurs en sept ans

La croissance des exportations internationales du Québec au cours des années 90 s'est accompagnée d'une progression presque aussi remarquable du nombre d'exportateurs. Dans le seul secteur des biens, leur nombre est passé d'un peu moins de 6 300 en 1993 à près de 8 500 en 2000, soit une augmentation de 35 % (encadré 4).

Cette augmentation s'est produite surtout entre 1993 et 1997. Il y a eu peu de progrès depuis. Ce ralentissement s'explique principalement par la baisse du nombre de nouveaux exportateurs et par le repli marqué du nombre d'exportateurs sur le marché hors de l'Amérique du Nord. Seuls les exportateurs sur le marché américain ont progressé en nombre depuis 1997, mais à un rythme moins rapide qu'auparavant (encadré 4).

Des ventes moyennes en hausse de 85 % depuis 1993

La forte croissance de la valeur moyenne des ventes par exportateur constitue une autre manifestation du dynamisme des entreprises québécoises sur les marchés étrangers. Cette valeur est passée de 4,6 millions de dollars en 1993 à 8,5 millions en 2000, soit une augmentation de plus de 85 %.

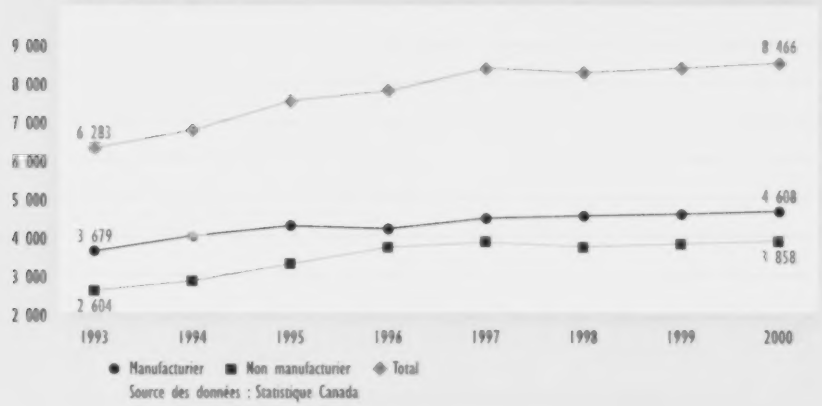
Encadré 4. Les exportateurs de biens du Québec sur le marché international

Le nombre d'exportateurs québécois de biens sur le marché international s'élève à près de 8 500 en 2000, soit 4 608 exportateurs manufacturiers et 3 858 non manufacturiers (voir la note au bas de l'encadré). Les deux groupes ont progressé au cours des années 1993 à 2000, mais l'augmentation a été plus régulière chez les exportateurs manufacturiers (graphique 6).

Le nombre de nouveaux exportateurs a été, en moyenne, de 900 par an depuis 1994. Ce nombre a cependant fléchi à moins de 600 par an depuis 1998. Leur arrivée ne s'est pas traduite par une majoration de même ampleur du nombre total d'exportateurs, parce que plusieurs d'entre eux, nouveaux comme anciens, œuvrent de façon irrégulière sur les marchés étrangers (section 2.6).

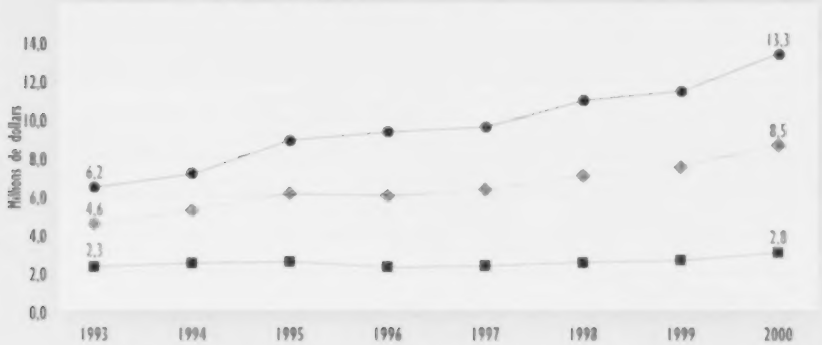
La valeur des ventes à l'étranger par exportateur a augmenté rapidement jusqu'en 2000, surtout en ce qui a trait aux exportateurs manufacturiers (graphique 7). Ces derniers sont dominants. Ils représentent moins de 55 % des exportateurs, mais réalisent 85 % des exportations.

GRAPHIQUE 6
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPOPTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL



Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 7
VALEUR MOYENNE DES VENTES À L'ÉTRANGER PAR EXPORTATEUR DE BIENS DU QUÉBEC



Source des données : Statistique Canada

Encadré 4. Les exportateurs de biens du Québec sur le marché international

Le nombre d'exportateurs québécois de biens sur le marché international s'élève à près de 8 500 en 2000, soit 4 608 exportateurs manufacturiers et 3 858 non manufacturiers (voir la note au bas de l'encadré). Les deux groupes ont progressé au cours des années 1993 à 2000, mais l'augmentation a été plus régulière chez les exportateurs manufacturiers (graphique 6).

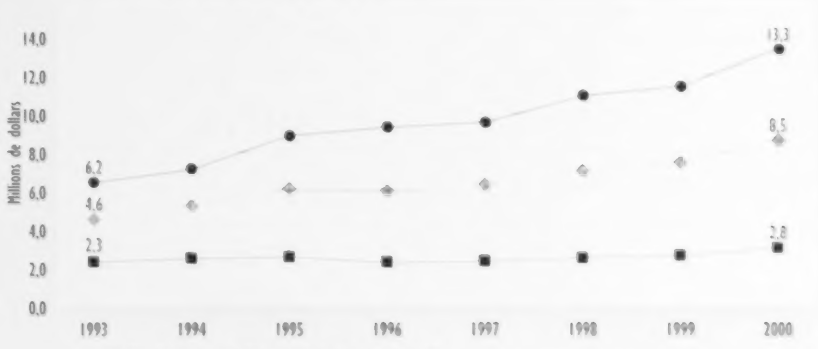
Le nombre de nouveaux exportateurs a été, en moyenne, de 900 par an depuis 1994. Ce nombre a cependant fléchi à moins de 600 par an depuis 1998. Leur arrivée ne s'est pas traduite par une majoration de même ampleur du nombre total d'exportateurs, parce que plusieurs d'entre eux, nouveaux comme anciens, œuvrent de façon irrégulière sur les marchés étrangers (section 2.6).

La valeur des ventes à l'étranger par exportateur a augmenté rapidement jusqu'en 2000, surtout en ce qui a trait aux exportateurs manufacturiers (graphique 7). Ces derniers sont dominants. Ils représentent moins de 55 % des exportateurs, mais réalisent 85 % des exportations.

GRAPHIQUE 6
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL

Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 7
VALEUR MOYENNE DES VENTES À L'ÉTRANGER PAR EXPORTATEUR DE BIENS DU QUÉBEC

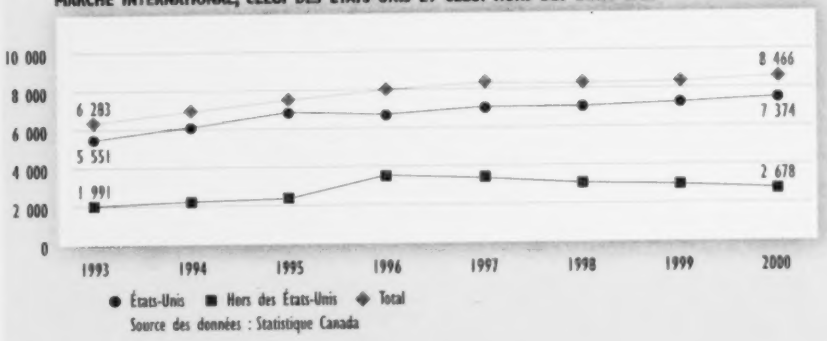


Source des données : Statistique Canada

Le nombre d'exportateurs s'élève à près de 7 400 sur le marché américain et à plus de 2 700 sur le marché hors de l'Amérique du Nord (graphique 8). Près de 1 600 d'entre eux sont présents sur les deux marchés (graphique 9). Les exportateurs spécialisés sur le marché américain (68 %), ceux spécialisés sur le marché hors de l'Amérique du Nord (13 %) et les exportateurs diversifiés (19 %) ont connu une forte croissance depuis 1993, mais seuls les exportateurs spécialisés sur le marché américain ont vu leur nombre augmenter après 1996. Dans les deux autres cas, le nombre d'exportateurs a chuté de plus de 20 % (graphique 9).

GRAPHIQUE 8

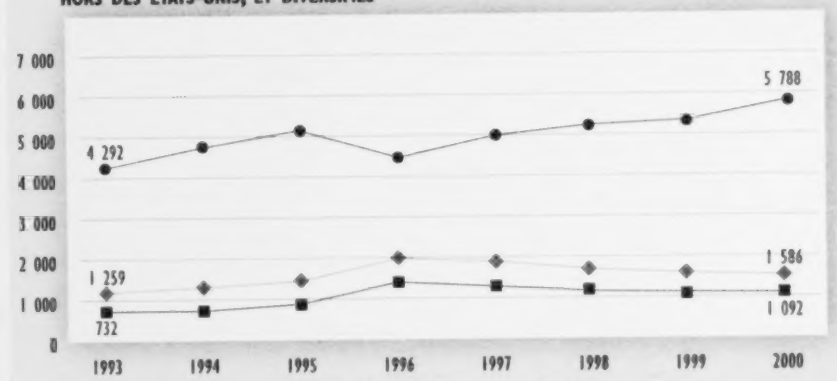
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL, CELUI DES ÉTATS-UNIS ET CELUI HORS DES ÉTATS-UNIS



Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 9

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SPÉCIALISÉS SUR LE MARCHÉ DES ÉTATS-UNIS OU CELUI HORS DES ÉTATS-UNIS, ET DIVERSIFIÉS



Source des données : Statistique Canada

Note : Les exportateurs non manufacturiers regroupent les établissements du secteur primaire et les établissements du secteur des services qui exportent des biens à titre d'activité principale, comme les grossistes, ou comme activité secondaire, en complément de leurs exportations de services.

2.5. Le retard du Québec par rapport au Canada s'amenuise

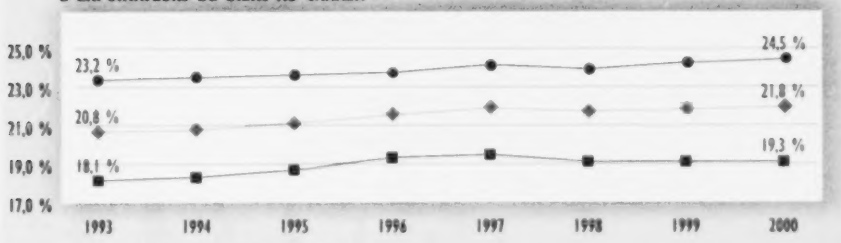
Une progression du Québec supérieure à celle du Canada sur le marché international

Plusieurs indicateurs démontrent que la progression du Québec sur le marché international a été supérieure à celle du Canada au cours des années 1993 à 2001 (encadré 5). Ces bons résultats n'ont cependant pas permis au Québec de combler totalement l'écart par rapport au Canada. En effet, il existe toujours une différence de plus de deux points de pourcentage en 2001 quant à la place qu'occupent les exportations internationales dans leur économie, soit 41 % au Québec par rapport à 43,3 % au Canada. De plus, à l'intérieur du secteur manufacturier, qui réalise plus de 90 % des exportations internationales de biens du Québec, la part des livraisons qui est exportée s'établit à 52,1 % au Québec comparativement à 57,5 % au Canada en 2001.

Encadré 5. Performance du Québec et du Canada sur le marché international

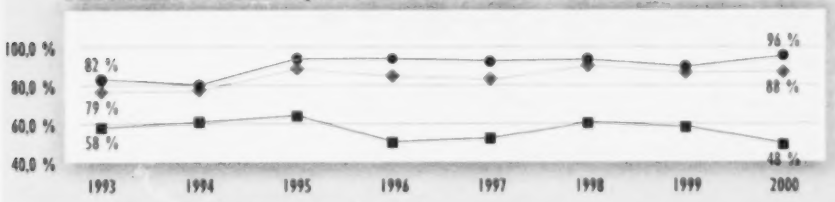
La progression du nombre d'exportateurs de biens du Québec sur le marché international a été supérieure à celle du Canada au cours des années 1993 à 2000 (graphique 10). La valeur moyenne de leurs ventes internationales a aussi augmenté plus rapidement que celle des exportateurs canadiens (graphique 11).

GRAPHIQUE 10
ÉVOLUTION DE L'IMPORTANCE RELATIVE DU QUÉBEC DANS LE NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS AU CANADA



Source des données : Statistique Canada

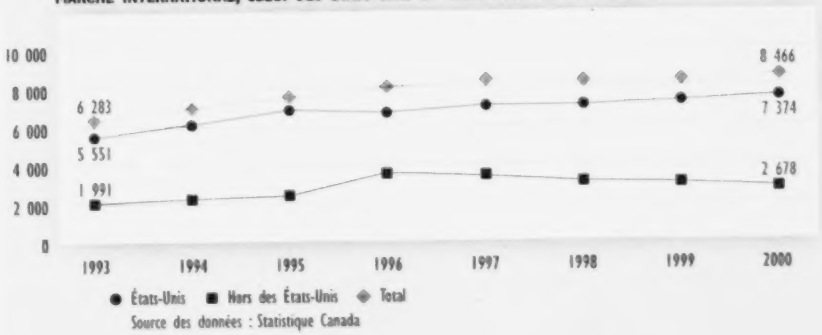
GRAPHIQUE 11
ÉVOLUTION DE LA VALEUR MOYENNE DES VENTES À L'ÉTRANGER DE L'EXPORTATEUR DE BIENS DU QUÉBEC PAR RAPPORT À CELUI DU CANADA



Source des données : Statistique Canada

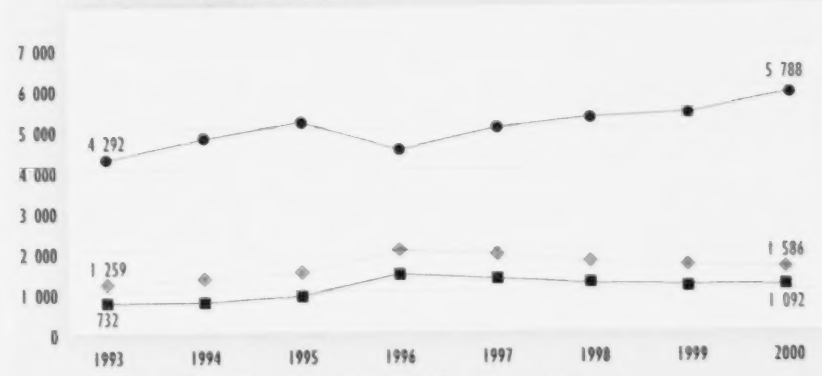
Le nombre d'exportateurs s'élève à près de 7 400 sur le marché américain et à plus de 2 700 sur le marché hors de l'Amérique du Nord (graphique 8). Près de 1 600 d'entre eux sont présents sur les deux marchés (graphique 9). Les exportateurs spécialisés sur le marché américain (68 %), ceux spécialisés sur le marché hors de l'Amérique du Nord (13 %) et les exportateurs diversifiés (19 %) ont connu une forte croissance depuis 1993, mais seuls les exportateurs spécialisés sur le marché américain ont vu leur nombre augmenter après 1996. Dans les deux autres cas, le nombre d'exportateurs a chuté de plus de 20 % (graphique 9).

GRAPHIQUE 8
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL, CELUI DES ÉTATS-UNIS ET CELUI HORS DES ÉTATS-UNIS



Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 9
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS DU QUÉBEC SPÉCIALISÉS SUR LE MARCHÉ DES ÉTATS-UNIS OU CELUI HORS DES ÉTATS-UNIS, ET DIVERSIFIÉS



Source des données : Statistique Canada

Note : Les exportateurs non manufacturiers regroupent les établissements du secteur primaire et les établissements du secteur des services qui exportent des biens à titre d'activité principale, comme les grossistes, ou comme activité secondaire, en complément de leurs exportations de services.

2.5. Le retard du Québec par rapport au Canada s'amenuise

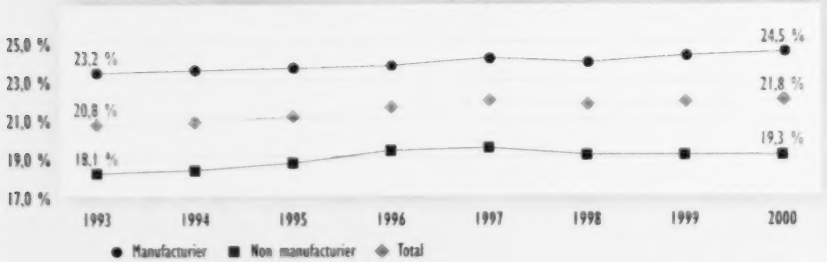
Une progression du Québec supérieure à celle du Canada sur le marché international

Plusieurs indicateurs démontrent que la progression du Québec sur le marché international a été supérieure à celle du Canada au cours des années 1993 à 2001 (encadré 5). Ces bons résultats n'ont cependant pas permis au Québec de combler totalement l'écart par rapport au Canada. En effet, il existe toujours une différence de plus de deux points de pourcentage en 2001 quant à la place qu'occupent les exportations internationales dans leur économie, soit 41 % au Québec par rapport à 43,3 % au Canada. De plus, à l'intérieur du secteur manufacturier, qui réalise plus de 90 % des exportations internationales de biens du Québec, la part des livraisons qui est exportée s'établit à 52,1 % au Québec comparativement à 57,5 % au Canada en 2001.

Encadré 5. Performance du Québec et du Canada sur le marché international

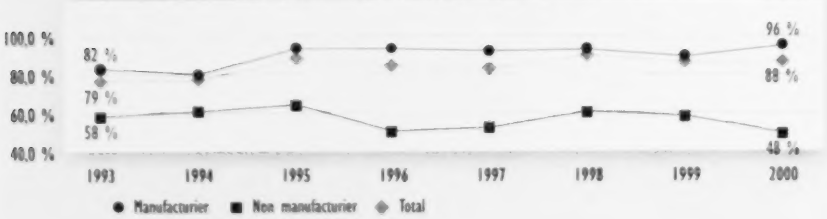
La progression du nombre d'exportateurs de biens du Québec sur le marché international a été supérieure à celle du Canada au cours des années 1993 à 2000 (graphique 10). La valeur moyenne de leurs ventes internationales a aussi augmenté plus rapidement que celle des exportateurs canadiens (graphique 11).

GRAPHIQUE 10
ÉVOLUTION DE L'IMPORTANCE RELATIVE DU QUÉBEC DANS LE NOMBRE D'EXPORTATEURS DE BIENS AU CANADA



Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 11
ÉVOLUTION DE LA VALEUR MOYENNE DES VENTES À L'ÉTRANGER DE L'EXPORTATEUR DE BIENS DU QUÉBEC PAR RAPPORT À CELUI DU CANADA

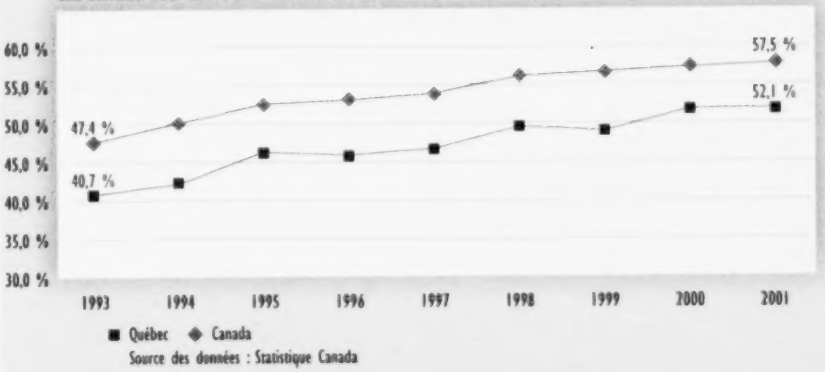


Source des données : Statistique Canada

Ce dynamisme s'est traduit par une progression plus rapide de la part des livraisons manufacturières québécoises vendues à l'étranger que celle des livraisons canadiennes (graphique 12). De plus, il y a amélioration de la position du Québec par rapport à celle du Canada quant à la place occupée par les exportations internationales dans l'économie (graphique 13).

GRAPHIQUE 12

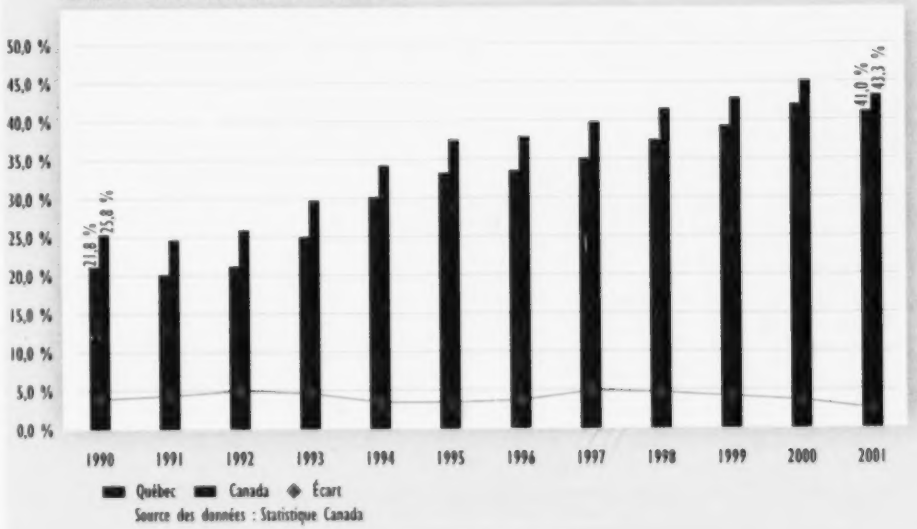
PART DES LIVRAISONS MANUFACTURIÈRES QUÉBÉCOISES ET CANADIENNES EXPORTÉES SUR LES MARCHÉS ÉTRANGERS



Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 13

ÉCART ENTRE LE QUÉBEC ET LE CANADA DANS LE TAUX D'EXPORTATION INTERNATIONALE DE BIENS ET DE SERVICES DE L'ÉCONOMIE



Source des données : Statistique Canada

La différence entre leurs structures industrielles est un premier facteur explicatif de l'écart qui existe entre le Québec et le Canada quant à la place qu'occupent les exportations internationales dans l'économie. En effet, la structure québécoise repose moins que celle de l'ensemble du Canada sur des industries fortement exportatrices, comme l'automobile, à la fois dans le secteur primaire et le secteur manufacturier.

Un retard dans un grand nombre d'industries

Un second facteur explicatif est le nombre d'exportateurs. Le Québec a en effet un retard par rapport au Canada quant à la proportion des établissements manufacturiers qui exportent. Ce retard touche la grande majorité des industries manufacturières. Il explique en partie pourquoi la part des livraisons québécoises destinée aux marchés étrangers est inférieure à celle des livraisons canadiennes dans la plupart des industries (encadré 6).

Encadré 6. Une réalité variable selon l'industrie manufacturière

La performance en matière d'exportation varie considérablement d'une industrie manufacturière à l'autre. La part des livraisons destinées au marché international, calculée à partir des données douanières à l'exportation, est inférieure à 10 % dans l'industrie des boissons et du tabac et dans celle de l'imprimerie, mais elle est supérieure à 80 % dans les industries du matériel de transport, des produits informatiques et électroniques et de la machinerie. Près de la moitié des industries manufacturières québécoises exportent plus de 50 % de leurs livraisons sur les marchés étrangers (tableau 1).

Par ailleurs, la majorité des industries manufacturières québécoises exportent une moins grande part de leur production que les industries canadiennes. Seulement six industries manufacturières québécoises sur 21 ont une proportion d'exportations supérieure à celle des industries canadiennes correspondantes. Ce sont celles des produits textiles, de l'imprimerie, de la première transformation des métaux, des produits informatiques et électroniques, du matériel de transport et des produits divers.

TABLEAU 1

Part des livraisons exportée sur le marché international selon l'industrie manufacturière au Québec et au Canada en 2001 (%)

	Québec	Canada	Écart
Aliments	19,2	25,3	-6,1
Boissons et tabac	7,7	12,8	-5,1
Textiles	52,9	51,9	1,1
Produits textiles	24,3	31,8	-7,5
Vêtements	38,9	40,5	-1,6
Produits du cuir	27,0	31,3	-4,3
Produits en bois	59,0	67,3	-8,3
Papier	65,9	72,4	-6,5
Imprimerie	17,6	16,9	0,8
Produits du pétrole et gaz	8,9	29,9	-21,0
Produits chimiques	35,1	52,8	-17,6
Produits en caoutchouc et plastique	48,4	52,1	-3,7
Produits minéraux non métalliques	27,7	29,6	-1,9
Première transformation des métaux	69,8	62,1	7,7
Produits métalliques	28,5	30,7	-2,2
Machinerie	80,4	87,2	-6,8
Produits informatiques et électroniques	82,9	78,9	4,0
Produits électriques	53,3	61,9	-8,6
Matériel de transport	90,7	85,4	5,3
Meuble	58,7	59,5	-0,9
Divers	66,3	58,1	8,2
Total	**52,1**	**57,5**	**-5,4**

Source des données : Statistique Canada

Ce dynamisme s'est traduit par une progression plus rapide de la part des livraisons manufacturières québécoises vendues à l'étranger que celle des livraisons canadiennes (graphique 12). De plus, il y a amélioration de la position du Québec par rapport à celle du Canada quant à la place occupée par les exportations internationales dans l'économie (graphique 13).

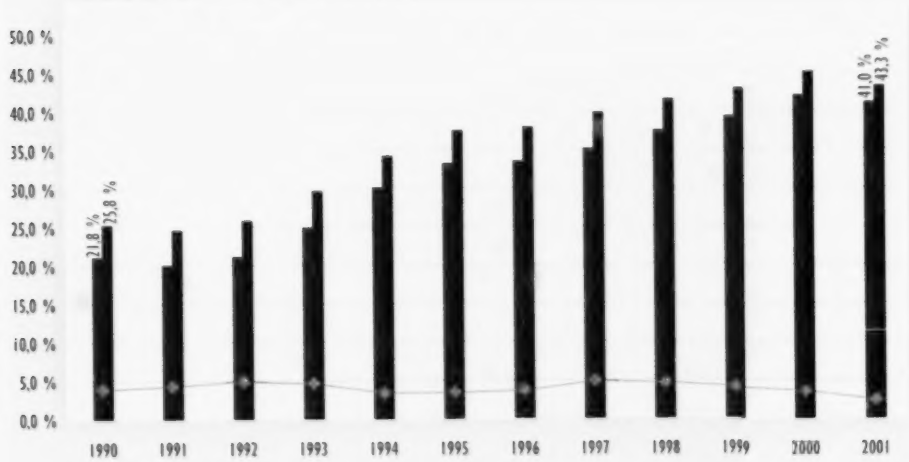
GRAPHIQUE 12

PART DES LIVRAISONS MANUFACTURIÈRES QUÉBÉCOISES ET CANADIENNES EXPORTÉES SUR LES MARCHÉS ÉTRANGERS

Source des données : Statistique Canada

GRAPHIQUE 13

ÉCART ENTRE LE QUÉBEC ET LE CANADA DANS LE TAUX D'EXPORTATION INTERNATIONALE DE BIENS ET DE SERVICES DE L'ÉCONOMIE



Source des données : Statistique Canada

La différence entre leurs structures industrielles est un premier facteur explicatif de l'écart qui existe entre le Québec et le Canada quant à la place qu'occupent les exportations internationales dans l'économie. En effet, la structure québécoise repose moins que celle de l'ensemble du Canada sur des industries fortement exportatrices, comme l'automobile, à la fois dans le secteur primaire et le secteur manufacturier.

Un second facteur explicatif est le nombre d'exportateurs. Le Québec a en effet un retard par rapport au Canada quant à la proportion des établissements manufacturiers qui exportent. Ce retard touche la grande majorité des industries manufacturières. Il explique en partie pourquoi la part des livraisons québécoises destinée aux marchés étrangers est inférieure à celle des livraisons canadiennes dans la plupart des industries (encadré 6).

UN RETARD DANS UN GRAND NOMBRE D'INDUSTRIES

ENCADRÉ 6. UNE RÉALITÉ VARIABLE SELON L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE

La performance en matière d'exportation varie considérablement d'une industrie manufacturière à l'autre. La part des livraisons destinées au marché international, calculée à partir des données douanières à l'exportation, est inférieure à 10 % dans l'industrie des boissons et du tabac et dans celle de l'imprimerie, mais elle est supérieure à 80 % dans les industries du matériel de transport, des produits informatiques et électroniques et de la machinerie. Près de la moitié des industries manufacturières québécoises exportent plus de 50 % de leurs livraisons sur les marchés étrangers (tableau 1).

Par ailleurs, la majorité des industries manufacturières québécoises exportent une moins grande part de leur production que les industries canadiennes. Seulement six industries manufacturières québécoises sur 21 ont une proportion d'exportations supérieure à celle des industries canadiennes correspondantes. Ce sont celles des produits textiles, de l'imprimerie, de la première transformation des métaux, des produits informatiques et électroniques, du matériel de transport et des produits divers.

TABLEAU 1

PART DES LIVRAISONS EXPORTÉE SUR LE MARCHÉ INTERNATIONAL SELON L'INDUSTRIE MANUFACTURIÈRE AU QUÉBEC ET AU CANADA EN 2001 (%)

	Québec	Canada	Écart
Aliments	19,2	25,3	-6,1
Boissons et tabac	7,7	12,8	-5,1
Textiles	52,9	51,9	1,1
Produits textiles	24,3	31,8	-7,5
Vêtements	38,9	40,5	-1,6
Produits du cuir	27,0	31,3	-4,3
Produits en bois	59,0	67,3	-8,3
Papier	65,9	72,4	-6,5
Imprimerie	17,6	16,9	0,8
Produits du pétrole et gaz	8,9	29,9	-21,0
Produits chimiques	35,1	52,8	-17,6
Produits en caoutchouc et plastique	48,4	52,1	-3,7
Produits minéraux non métalliques	27,7	29,6	-1,9
Première transformation des métaux	69,8	62,1	7,7
Produits métalliques	28,5	30,7	-2,2
Machinerie	80,4	87,2	-6,8
Produits informatiques et électroniques	82,9	78,9	4,0
Produits électriques	53,3	61,9	-8,6
Matériel de transport	90,7	85,4	5,3
Meuble	58,7	59,5	-0,9
Divers	66,3	58,1	8,2
Total	**52,1**	**57,5**	**-5,4**

Source des données : Statistique Canada

Globalement, la proportion des établissements manufacturiers qui exportent sur les marchés internationaux est inférieure de 20 % au Québec par rapport au Canada en 1999. Cela signifie que l'industrie manufacturière québécoise devrait compter près de 1 000 fabricants exportateurs de plus pour atteindre la même proportion que le Canada.

En 2000, la valeur moyenne des ventes à l'étranger par exportateur manufacturier (13,3 millions de dollars) est similaire à celle du Canada (13,9 millions de dollars). Cette ressemblance masque cependant des différences importantes selon les différents secteurs, puisque les ventes à l'étranger par exportateur sont inférieures au Québec par rapport au Canada dans 15 industries manufacturières sur 21.

2.6. Une présence encore fragile des exportateurs sur les marchés extérieurs

Divers indicateurs démontrent clairement qu'un bon nombre d'exportateurs québécois ne sont présents sur les marchés étrangers que de façon sporadique. Ce phénomène s'explique non seulement par la difficulté de vendre à l'extérieur, mais aussi par l'ampleur des changements que doivent apporter les entreprises à leur organisation pour faire face à une accélération des ventes.

Un manque de continuité chez les exportateurs

Un exportateur de biens sur deux exporte chaque année

Parmi les 6 283 exportateurs québécois de biens sur le marché international en 1993, un sur deux a exporté chaque année jusqu'en 2000. Les autres, pour l'essentiel, ont exporté sporadiquement. Toutefois, seulement 3 % des exportateurs de 1993 n'ont jamais exporté une seconde fois.

Un peu plus du tiers des nouveaux exportateurs exportent chaque année

La discontinuité est encore plus présente chez les nouveaux exportateurs. Par exemple, seulement 37 % de ceux qui ont commencé à exporter en 1994 l'ont fait de façon continue jusqu'en 2000.

Ce caractère discontinu des activités d'exportation est avant tout le lot des petits exportateurs. En effet, les exportateurs québécois dont les ventes à l'étranger étaient inférieures à 100 000 dollars en 1993 n'ont exporté régulièrement par la suite que dans 17 % des cas.

En matière de discontinuité à l'exportation, le comportement des exportateurs de biens du Québec ne diffère pas beaucoup de celui des exportateurs canadiens.

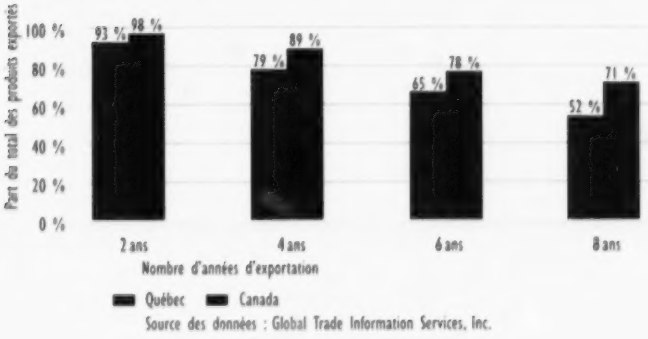
Une discontinuité au chapitre des produits

Seulement 52 % des produits exportés le sont chaque année

Le caractère discontinu des ventes à l'étranger d'un grand nombre d'exportateurs ressort également de l'analyse du commerce par produit. En effet, quelque 5 900 produits québécois ont été exportés entre 1993 et 2000. Toutefois, seulement 52 % d'entre eux l'ont été chaque année (graphique 14). En outre, plus le nombre d'années augmente, plus la régularité des exportations de produits québécois décroît.

Le même phénomène s'observe au Canada. Le degré de continuité dans les ventes de produits à l'étranger y est cependant plus élevé qu'au Québec en raison principalement du plus grand nombre d'exportateurs.

GRAPHIQUE 14
NIVEAU DE RÉGULARITÉ DES EXPORTATIONS INTERNATIONALES DE PRODUITS DU QUÉBEC ET DU CANADA, 1993-2000



Source des données : Global Trade Information Services, Inc.

Par ailleurs, l'analyse par produit fait ressortir clairement les difficultés qu'éprouvent les exportateurs québécois sur les marchés hors des États-Unis. La discontinuité dans les exportations de produits y est nettement plus grande que sur le marché américain (tableau 2).

UNE DISCONTINUITÉ PLUS GRANDE SUR LES MARCHÉS HORS DES ÉTATS-UNIS

TABLEAU 2
IMPORTANCE ET RÉGULARITÉ DES EXPORTATIONS INTERNATIONALES DE BIENS DU QUÉBEC DANS CERTAINS PAYS

	Valeur des exportations 2000	Produits exportés au moins une année 1993-2000	Produits exportés chaque année entre 1993 et 2000	
	(000 000 $)	Nombre de produits	Nombre de produits	%
États-Unis	63 450	5 624	2 721	48,4
Royaume-Uni	2 187	2 400	256	10,7
Allemagne	1 169	2 002	166	8,3
France	836	2 332	226	9,7
Japon	611	1 659	151	9,1
Chine	350	1 090	34	3,1
Brésil	257	1 021	52	5,1
Mexique	238	1 103	29	2,6
Monde	74 152	5 890	3 046	51,7

Note : Les produits sont définis selon la classification à huit chiffres du Système harmonisé de classification douanière.
Source des données : Global Trade Information Services Inc.

En résumé

Ce diagnostic met en évidence les progrès qu'ont accomplis les entreprises québécoises sur les marchés extérieurs au cours des dernières années. Ces progrès n'ont cependant pas été suffisants pour améliorer de façon globale les parts de marché du Québec dans un contexte de concurrence accrue sur les divers marchés. Il existe, par ailleurs, un potentiel encore inexploité et l'objectif de la présente stratégie est d'amener les entreprises à profiter davantage des occasions d'affaires sur les marchés extérieurs.

3. LES DÉFIS À RELEVER

Dans le contexte d'une intégration économique plus grande, presque tous les pays comptent de plus en plus sur les exportations pour assurer leur développement. Pour le Québec, cela est d'autant plus vrai que la taille du marché intérieur est modeste.

Les entreprises québécoises ont démontré au cours des années 90 leur capacité à profiter des occasions d'affaires offertes dans un marché international de plus en plus ouvert : le nombre d'exportateurs internationaux du Québec a crû significativement ainsi que la valeur moyenne de leurs ventes à l'étranger.

UN CONTEXTE PLUS DIFFICILE

Les progrès accomplis constituent une base solide sur laquelle les entreprises pourront s'appuyer pour raffermir et accentuer leur présence sur les marchés extérieurs. Notre capacité comme société à profiter au maximum des acquis des dernières années pourrait s'avérer particulièrement déterminante dans la mesure où l'environnement dans lequel se retrouveront les exportateurs québécois au cours des années à venir pourrait être moins favorable que celui qu'ils ont connu pendant les années 90.

L'AVANTAGE CONCURRENTIEL QUE PROCURE L'ALE S'ATTÉNUE

Les exportateurs québécois doivent déjà s'ajuster à la diminution progressive, sur l'important marché américain, de l'avantage concurrentiel que leur a procuré l'ALE. L'accès préférentiel à ce marché s'est en effet progressivement étendu au Mexique depuis 1994 avec l'ALENA et l'ensemble des autres pays latino-américains pourraient l'obtenir, à compter de 2005, dans le contexte de la Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA). De plus, l'accès au marché américain a été graduellement amélioré pour un grand nombre de pays en raison des accords de l'OMC, auxquels la Chine a d'ailleurs adhéré à l'automne 2001.

UNE CONCURRENCE PLUS VIVE

C'est donc dans un contexte de marchés certes de plus en plus ouverts, mais où la concurrence se fait toujours plus vive, que les entreprises québécoises prendront de l'expansion. Dans un tel environnement, la connaissance du potentiel des différents marchés, ainsi que la capacité de mobiliser les ressources privées et publiques pour les conquérir, joueront un rôle déterminant sur les performances relatives des diverses économies.

Comme on a pu le constater précédemment, il existe un potentiel inexploité comme le démontre l'écart entre le Québec et le Canada quant au nombre d'exportateurs et à la valeur des ventes à l'étranger par exportateur dans la majorité des secteurs industriels.

Qui plus est, l'examen d'une cohorte d'entreprises pour la période 1993-2000 ainsi que l'étude des exportations par produit ont fait ressortir clairement que pour bon nombre d'entreprises, les exportations résultent encore trop souvent de commandes fortuites. Pour plusieurs PME, l'activité d'exportation ne se déroule pas dans le contexte d'une démarche systématique qui aurait comme objectif de consolider leur présence sur un marché ciblé à partir de bases solides.

UN MANQUE DE CONTINUITÉ

Par ailleurs, sur le plan géographique, le défi de maintenir et d'accroître la présence des entreprises du Québec se pose, quel que soit le marché géographique considéré.

Exploiter davantage le marché américain

Premièrement, les entreprises québécoises doivent garder au premier rang de leurs préoccupations le marché américain en raison du grand potentiel qu'il représente. Le développement économique du Québec ne pourra se poursuivre si les entreprises québécoises ne réussissent pas à s'imposer davantage sur ce marché. Malgré sa prépondérance dans les ventes du Québec à l'étranger, la performance récente des exportateurs québécois aux États-Unis rappelle qu'on aurait tort de tenir ce marché pour acquis. Le fait que les entreprises québécoises aient tout juste réussi à maintenir leur part du marché américain au cours des dernières années, malgré des circonstances favorables, prouve qu'il s'agit d'un marché qui nécessite des efforts constants et soutenus en raison de la vive concurrence qui y prévaut.

Tirer meilleur parti du marché du reste du Canada

Deuxièmement, les entreprises québécoises doivent s'intéresser davantage au marché du reste du Canada. La connaissance de ce marché, sa proximité et son potentiel de croissance relativement important, en particulier celui de l'Ontario, sont autant d'avantages dont nos entreprises ne tirent pas suffisamment profit. Pour ces raisons, il apparaît important d'appuyer les entreprises qui désirent tirer un meilleur parti des occasions d'affaires sur ce marché.

Relever le défi des marchés hors de l'Amérique du Nord

Troisièmement, les entreprises québécoises ont tout intérêt à considérer avec attention les marchés hors de l'Amérique du Nord, non seulement en raison de leur poids dans le commerce mondial, mais aussi parce que la libéralisation des échanges facilite l'accès à ces marchés. Les entreprises du Québec peuvent relever le défi des différences culturelles et de la distance qui les séparent de ces marchés. Cependant, elles ont intérêt à se doter d'un véritable plan d'affaires pour travailler de façon systématique et continue à la diversification de leurs marchés.

Si tous les secteurs et tous les marchés recèlent des occasions d'affaires en matière d'exportation, ils ne présentent pas tous le même degré de difficulté ni le même intérêt pour les entreprises du Québec. Des priorités devront être établies en tenant compte simultanément de l'offre de biens et de services québécois et des perspectives de croissance de la demande pour ces produits sur chaque marché géographique.

Pour relever ces défis, il devient primordial de se doter d'un nouveau cadre d'intervention en vue d'amener les entreprises :

- à exporter de façon continue et systématique;
- à consolider leur marché;
- à mieux exploiter le potentiel du marché américain;
- à œuvrer davantage sur le marché du reste du Canada;
- à développer de nouveaux marchés à l'extérieur de l'Amérique du Nord, en ciblant les plus prometteurs.

4. LA NOUVELLE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES EXPORTATIONS : UNE DÉMARCHE MIEUX CIBLÉE ET EN PARTENARIAT

La nécessité de s'adapter à un environnement de plus en plus concurrentiel sur les marchés extérieurs, l'importance de mettre en valeur tout le potentiel en matière d'exportation des entreprises et la nécessité d'améliorer l'efficacité des actions des organismes qui interviennent auprès des entreprises, sont autant de raisons qui amènent le gouvernement du Québec à renouveler sa stratégie de développement des exportations.

Deux grandes orientations

La Stratégie de développement des exportations du Québec s'appuie sur deux grandes orientations :

- cibler les entreprises et les marchés;
- agir en partenariat avec les différents intervenants.

Ces deux orientations transcendent tous les axes d'intervention de la stratégie. Elles ont pour but de bien définir le cadre de l'intervention gouvernementale afin d'en augmenter l'efficacité.

Quatre axes d'intervention

En ce qui concerne les moyens, la stratégie s'articule autour de quatre axes d'intervention :

Axe 1 Adopter une approche d'accompagnement continu et modulé.

Axe 2 Renforcer les services à l'exportateur.

Axe 3 Mettre sur pied des réseaux à l'exportation.

Axe 4 Accroître la concertation entre les intervenants en développement de marchés.

4.1. Orientations

4.1.1. Cibler les entreprises et les marchés

Afin d'avoir un impact maximum, la stratégie propose des interventions ciblées. Une telle orientation oblige à faire des choix quant aux types d'entreprises à privilégier et aux marchés géographiques à retenir en priorité.

Dans le contexte de sa stratégie de développement des exportations, le Québec a toujours mis au premier rang de ses priorités la PME, en raison du rôle important qu'elle joue dans l'économie et de ses besoins particuliers en matière d'exportation. Au cours des dernières années, des efforts ont été consentis pour augmenter le nombre de nouveaux exportateurs. On se souviendra de la stratégie gouvernementale ayant pour objectif d'avoir 2 000 nouveaux exportateurs en l'an 2000, objectif d'ailleurs atteint un an plus tôt que prévu.

Cependant, on constate qu'un bon nombre d'exportateurs n'exportent pas de façon soutenue et systématique sur les marchés extérieurs. Cela peut s'expliquer par le fait que la réorganisation de l'entreprise pour l'adapter aux exigences de l'exportation est une opération coûteuse, risquée et qui exige du temps ainsi que des ressources humaines et financières importantes. Bien des gens d'affaires hésitent à prendre un tel virage.

Par sa stratégie, le gouvernement continuera d'appuyer les nouveaux exportateurs. Il entend cependant mettre davantage l'accent sur les entreprises qui possèdent déjà les attributs de base nécessaires pour bien performer sur les marchés extérieurs, mais qui doivent aussi combler certaines lacunes, par exemple en matière de mise en marché sur le plan international. Les interventions auprès de ces entreprises seront davantage ajustées en fonction de leurs besoins spécifiques, compte tenu notamment de l'étape où elles en sont rendues dans leur processus d'exportation ainsi que des caractéristiques du secteur auquel elles appartiennent.

DES INTERVENTIONS PLUS SOUTENUES AUX ÉTAPES DE LA CONSOLIDATION ET DE LA DIVERSIFICATION

Aux étapes de la consolidation et de la diversification des marchés, il sera plus porteur de centrer les interventions auprès de PME qui ont résolument pris la décision de se doter d'une stratégie d'entreprise qui s'appuie sur l'accroissement de leurs ventes sur les marchés extérieurs. En mettant l'accent sur ces entreprises, l'impact se fera sentir plus rapidement.

Les grandes entreprises ont par ailleurs déjà développé leur fonction exportation. Leurs besoins d'accompagnement ne sont donc pas de même nature. Cela ne signifie pas pour autant que la stratégie ne s'applique pas à elles. En fait, comme c'est le cas actuellement, elles recevront un appui à la concrétisation d'occasions d'affaires soit lors de missions commerciales sur les marchés étrangers dirigées par des membres du gouvernement, soit en ayant recours aux services du réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur.

CIBLER LES MARCHÉS QUI OFFRENT LES MEILLEURES OCCASIONS D'AFFAIRES

Ce ne sont pas tous les marchés qui présentent le même intérêt pour les entreprises québécoises. Il faut faire des choix judicieux en tenant compte non seulement du dynamisme de chaque marché, mais aussi du potentiel effectif de chaque secteur ou territoire. Les ressources limitées des entreprises, des gouvernements et des autres intervenants seront ainsi utilisées plus efficacement.

DES CRITÈRES OBJECTIFS POUR SÉLECTIONNER LES MARCHÉS PROMETTEURS

Dans cette perspective, pour aider à mieux cibler les interventions, la mission Industrie et Commerce du MFER a mis au point, à partir de critères objectifs, une approche qui permet de sélectionner les marchés susceptibles de receler le plus d'occasions d'affaires pour le Québec (encadré 7). Cette information sera mise à la disposition des intervenants en développement des exportations afin de les aider à élaborer leurs programmations d'activités en fonction des pays, des secteurs et des produits présentant le plus grand potentiel. Il va de soi que la liste des pays prioritaires sera à la base du choix des activités du gouvernement et des organismes de développement des exportations appuyés par celui-ci.

ENCADRÉ 7. GRILLE D'ANALYSE POUR LE CHOIX DES PAYS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS

Afin de faciliter le choix des pays prioritaires en matière de développement de marchés pour le Québec, une grille d'analyse a été élaborée. Cette grille évalue le potentiel de 75 pays et territoires au moyen de 13 critères. Les sept premiers permettent de dresser un portrait représentatif du potentiel des différents marchés. Quant aux six autres, ils permettent notamment de tenir compte de la concordance entre l'offre de produits québécois et les importations des pays.

Les critères liés au potentiel des pays sont :

- le niveau de développement du pays considéré;
- la valeur des importations de biens et services par habitant;
- le degré de diversification des importations;
- la perspective de croissance réelle du produit intérieur brut (PIB);
- l'importance de l'Amérique du Nord en tant que fournisseur;
- le risque associé à l'exportation vers ce pays;
- le niveau de protectionnisme.

Les critères qui tiennent compte des liens entre le Québec et les pays ainsi que de l'offre québécoise sont :

- la valeur moyenne sur trois ans des exportations du Québec vers le pays considéré;
- la variation des exportations du Québec vers ce pays au cours des cinq dernières années;
- la valeur des importations mondiales de biens de chaque pays, mais uniquement pour les biens que le Québec exporte sur les marchés internationaux;
- la variation sur cinq ans des importations de biens du pays, mais uniquement pour les biens que le Québec exporte sur les marchés internationaux;
- la part des produits à plus fort potentiel dans les exportations du Québec, soit la part des produits pour lesquels le Québec a un avantage comparatif révélé ou bien pour lesquels sa part de marché dans le pays considéré est en augmentation;
- l'existence d'un accord de libéralisation des échanges ou d'un accord de coopération économique mis en œuvre de façon soutenue.

Les critères sont classés par groupes selon leur importance. Les plus importants sont la valeur des exportations québécoises par pays, puisqu'en soi ce critère fournit une bonne approximation des possibilités pour les entreprises québécoises de réaliser des activités rentables dans un pays donné, le pouvoir d'achat des pays et l'accès, plus ou moins facile, à leur marché. Tous les pays sont donc notés selon chacun des critères, qui eux sont pondérés en fonction de leur importance. À partir des pointages obtenus, les pays sont ensuite classés par groupes de pays présentant des potentiels analogues pour les exportations du Québec.

Encadré 7. Grille d'analyse pour le choix des pays prioritaires en matière de développement de marchés

Afin de faciliter le choix des pays prioritaires en matière de développement de marchés pour le Québec, une grille d'analyse a été élaborée. Cette grille évalue le potentiel de 75 pays et territoires au moyen de 13 critères. Les sept premiers permettent de dresser un portrait représentatif du potentiel des différents marchés. Quant aux six autres, ils permettent notamment de tenir compte de la concordance entre l'offre de produits québécois et les importations des pays.

Les critères liés au potentiel des pays sont :

- le niveau de développement du pays considéré;
- la valeur des importations de biens et services par habitant;
- le degré de diversification des importations;
- la perspective de croissance réelle du produit intérieur brut (PIB);
- l'importance de l'Amérique du Nord en tant que fournisseur;
- le risque associé à l'exportation vers ce pays;
- le niveau de protectionnisme.

Les critères qui tiennent compte des liens entre le Québec et les pays ainsi que de l'offre québécoise sont :

- la valeur moyenne sur trois ans des exportations du Québec vers le pays considéré;
- la variation des exportations du Québec vers ce pays au cours des cinq dernières années;
- la valeur des importations mondiales de biens de chaque pays, mais uniquement pour les biens que le Québec exporte sur les marchés internationaux;
- la variation sur cinq ans des importations de biens du pays, mais uniquement pour les biens que le Québec exporte sur les marchés internationaux;
- la part des produits à plus fort potentiel dans les exportations du Québec, soit la part des produits pour lesquels le Québec a un avantage comparatif révélé ou bien pour lesquels sa part de marché dans le pays considéré est en augmentation;
- l'existence d'un accord de libéralisation des échanges ou d'un accord de coopération économique mis en œuvre de façon soutenue.

Les critères sont classés par groupes selon leur importance. Les plus importants sont la valeur des exportations québécoises par pays, puisqu'en soi ce critère fournit une bonne approximation des possibilités pour les entreprises québécoises de réaliser des activités rentables dans un pays donné, le pouvoir d'achat des pays et l'accès, plus ou moins facile, à leur marché. Tous les pays sont donc notés selon chacun des critères, qui eux sont pondérés en fonction de leur importance. À partir des pointages obtenus, les pays sont ensuite classés par groupes de pays présentant des potentiels analogues pour les exportations du Québec.

Le tableau 3 ci-dessous présente les pays ayant obtenu les pointages les plus élevés lors d'une compilation effectuée à la fin de 2001. Cette liste regroupe en fait les pays qui présentent les meilleures occasions d'affaires et qui devront figurer en tête de liste des pays prioritaires pour le Québec. On retrouve en annexe le classement de l'ensemble des pays analysés.

TABLEAU 3
RÉSULTATS DE LA GRILLE D'ANALYSE DES PAYS PRIORITAIRES

Rang	Pays	Pointage
1	États-Unis	39,7
2	Reste du Canada	39,7
3	Allemagne	34,4
4	Royaume-Uni	33,9
5	Mexique	32,2
6	Australie	31,1
7	France	30,8
8	Pays-Bas	30,8
9	Irlande	29,7
10	Japon	28,9
11	Italie	28,1
12	Espagne	27,5
13	Belgique-Luxembourg	26,9
14	Chili	26,7
15	Danemark	26,7
16	Suisse	26,7
17	Chine	25,8

L'IMPORTANCE DE SE DOTER DE PLANS D'ACTION

L'adoption d'une approche mieux ciblée influencera non seulement les actions entreprises dans le contexte des quatre axes d'intervention de la stratégie, mais aussi le développement de plusieurs plans d'action à l'exportation afin de tenir compte de la réalité propre des marchés géographiques privilégiés, ainsi que de la spécificité des régions du Québec.

- Des plans d'action spécifiques seront élaborés pour le marché du reste du Canada et le marché des États-Unis en raison de l'importance stratégique de ces territoires pour les entreprises québécoises. D'ailleurs, en ce qui concerne le marché du reste du Canada, la plupart des mesures d'appui technique et financier décrites dans la présente stratégie seront dorénavant à la disposition des entreprises qui voudront développer le potentiel qu'offre ce marché.
- Des plans d'action pour d'autres pays ou territoires seront élaborés, à l'image de la Décennie québécoise des Amériques. Cette initiative, lancée en 1999, appuie les entreprises dans leur positionnement sur les marchés de l'éventuelle Zone de libre-échange des Amériques (ZLEA).
- Des plans d'action sectoriels seront également conçus dans le contexte des stratégies industrielles de la mission Industrie et Commerce du MFER ou d'autres ministères, comme celle touchant l'industrie de la transformation alimentaire au MAPAQ. Ces plans d'action viendront préciser les interventions qui seront réalisées dans le contexte de ces stratégies en matière de développement des marchés.
- Des plans d'action régionaux seront élaborés dans le contexte des différentes stratégies régionales, comme ce fut le cas pour le Plan de diversification industrielle de la Mauricie.

Ces divers plans guideront les actions quotidiennes du gouvernement et des autres intervenants. Ils seront aussi à la base de la programmation annuelle des activités destinées à soutenir les entreprises dans leurs projets d'exportation. Ainsi, le choix des missions commerciales ou des foires et la répartition des montants accordés aux entreprises en vertu du programme Impact PME se feront en fonction des priorités de ces plans d'action.

Le gouvernement et ses partenaires travailleront donc de manière plus ciblée. Il reste évidemment que la programmation pourra toujours inclure des projets précis et bien structurés dans des marchés géographiques et sectoriels qui n'auraient pas été identifiés comme étant prioritaires, mais qui offrent d'excellentes perspectives d'affaires.

4.1.2. Agir en partenariat

Un grand nombre d'entreprises du Québec entretiennent des relations avec diverses organisations sectorielles ou régionales actives en matière de développement des exportations. Certaines de ces organisations jouent un rôle majeur auprès des entreprises, notamment en ce qui a trait à la formation à l'exportation et à l'organisation de missions à l'étranger.

Ces organisations sont au cœur du partenariat proposé dans la présente stratégie. Le recours accru aux partenaires se justifie en raison des effets de synergie et multiplicateurs qu'il engendre. Ainsi, un plus grand nombre d'entreprises québécoises auront accès à des services de qualité. Qui plus est, l'expérience vécue dans divers pays a mis en lumière l'importance pour les gouvernements d'associer les partenaires du secteur privé à la mise en œuvre d'une stratégie de développement des exportations afin d'en maximiser les résultats.

Confier la réalisation d'activités à des partenaires

Agir en partenariat signifie qu'une fois établie la programmation annuelle de ses activités, par exemple en matière de missions commerciales, le gouvernement pourra confier à des partenaires la réalisation d'une partie de celle-ci. Lorsqu'un mandat est confié, l'intervenant prend la responsabilité de la planification et de la réalisation d'une activité. Il produit un rapport comprenant notamment une évaluation de cette activité par les participants. Il rend compte aussi de l'atteinte des objectifs préalablement convenus. L'expérience acquise permettra par ailleurs à l'intervenant d'influencer par ses propositions la programmation gouvernementale subséquente.

Pour certaines mesures, des partenariats publics-privés

Cette orientation implique également que le gouvernement pourra recourir à des organismes privés pour mettre en œuvre de nouvelles mesures que prévoit la stratégie de développement des exportations. Ainsi, dans certains cas, des propositions ne se concrétiseront que si des partenaires acceptent de collaborer à leur mise en œuvre. Pour d'autres mesures, on fera appel à des partenariats publics-privés, par exemple, en ce qui concerne le développement de réseaux d'entreprises exportatrices (axe 3).

Un appui technique et financier aux partenaires

Le gouvernement continuera aussi d'appuyer financièrement des partenaires dont les initiatives concourent à l'atteinte des objectifs de la stratégie. Le Fonds de partenariat du MFER sera le principal outil utilisé à cet égard. Il encouragera d'ailleurs les partenaires à se doter de plans d'action à l'exportation en les appuyant techniquement et financièrement. Le gouvernement maintiendra aussi son soutien financier aux commissaires à l'exportation, à tout le moins jusqu'à ce que l'évaluation de leurs services ait été complétée.

Le travail de collaboration entre le gouvernement et ses partenaires dans la mise en œuvre de la stratégie se fera de façon complémentaire, en fonction des avantages comparés de chacun, et en évitant le double emploi des services. Il permettra ainsi de mieux utiliser les ressources limitées de chacun. À cet égard, le quatrième axe de la stratégie propose de mettre en place des mécanismes de concertation entre les différents intervenants pour mieux définir le rôle de chacun, dans le respect de ses compétences et de ses mandats. Ces mécanismes permettront également aux organisations privées de participer étroitement, en partenariat avec le gouvernement, à l'établissement des orientations et des objectifs à poursuivre en matière de développement des exportations.

4.2. Axes d'intervention

En raison de la taille modeste de leur marché intérieur, les entreprises québécoises doivent, pour assurer leur développement, se diriger vers les marchés extérieurs dès les premières étapes de leur croissance, ce qui n'est pas habituel pour les entreprises qui peuvent compter sur un marché intérieur plus important. Plusieurs entreprises sont ainsi amenées à œuvrer sur les marchés étrangers sans nécessairement disposer de tous les outils qui leur permettraient d'y réussir ou sans maîtriser toutes les facettes de la mise en marché à l'échelle internationale. Dans cette optique, la stratégie présente plusieurs mesures regroupées en quatre axes d'intervention. Ces mesures s'adressent directement aux entreprises ou à des organismes qui les appuient.

4.2.1. Axe 1 : Adopter une approche d'accompagnement continu et modulé

Au cœur de la stratégie : l'accompagnement des entreprises

Le gouvernement recentrera et renforcera son approche d'accompagnement auprès des entreprises afin d'augmenter le nombre d'exportateurs qui œuvrent de façon continue et systématique sur les marchés extérieurs.

L'approche actuelle a permis à un grand nombre d'entreprises québécoises d'effectuer leurs premières ventes sur le marché international. À l'évidence cependant, plusieurs exportateurs n'exportent pas de façon continue. Trop souvent, les premières expériences à titre d'exportateur leur font prendre conscience de l'ampleur de la tâche à accomplir pour pouvoir exporter de façon constante et des modifications qu'ils doivent apporter au mode de fonctionnement et à la capacité de production de leur entreprise. Or, peu de soutien est accordé aux entreprises qui voudraient entreprendre les changements requis. Cela rend certaines entreprises hésitantes et en amène d'autres à réagir plutôt que d'agir, d'où le manque de régularité et le faible volume de ventes de bon nombre d'exportateurs. À maints égards, le même phénomène se produit lorsqu'un exportateur entreprend un exercice de diversification, surtout sur les marchés hors de l'Amérique du Nord.

Une offre de service à revoir

En outre, l'efficacité des actions menées actuellement par les gouvernements et d'autres intervenants auprès des entreprises est réduite parce que ces interventions sont discontinues et sans suivi systématique auprès de l'entreprise.

Les interventions se feront dorénavant suivant l'approche-entreprise (encadré 8) pour mieux répondre aux besoins de l'entreprise, en fonction de l'étape où elle en est rendue dans sa démarche d'exportation. Cette approche permet d'exercer une action plus continue et mieux modulée.

ENCADRÉ 8. « L'APPROCHE-ENTREPRISE » DU MFER

L'approche-entreprise est une démarche structurée d'intervention d'un conseiller industriel en région du MFER auprès des gestionnaires d'une entreprise. Elle permet au conseiller d'établir une relation d'affaires avec les dirigeants de l'entreprise, ainsi qu'une bonne compréhension d'ensemble des besoins de l'entreprise. Le conseiller est ainsi en mesure de rechercher et de proposer des solutions appropriées par rapport aux difficultés rencontrées. Cette approche permet d'apporter plus de continuité dans les actions menées auprès d'une entreprise et de mieux les moduler selon l'étape où celle-ci en est rendue dans son développement. Elle requiert, au besoin, la contribution d'autres directions de la mission Industrie et Commerce. Elle s'appuie sur l'identification et la satisfaction des besoins du client, l'établissement d'une bonne relation d'affaires entre le dirigeant et le conseiller et une bonne connaissance de la part du conseiller des différentes fonctions de gestion de l'entreprise.

L'utilisation d'une approche d'accompagnement continu oblige aussi le gouvernement à revoir ses mesures d'aide et à mettre en place de nouveaux moyens afin de répondre adéquatement aux besoins évolutifs des entreprises exportatrices.

Ainsi, avec la mise en œuvre du présent axe d'intervention, la stratégie misera dorénavant sur une meilleure préparation de l'entreprise, un accompagnement de plus longue durée et un appui financier mieux arrimé aux besoins des entreprises dans leur démarche d'exportation.

Le cadre d'accompagnement de l'entreprise

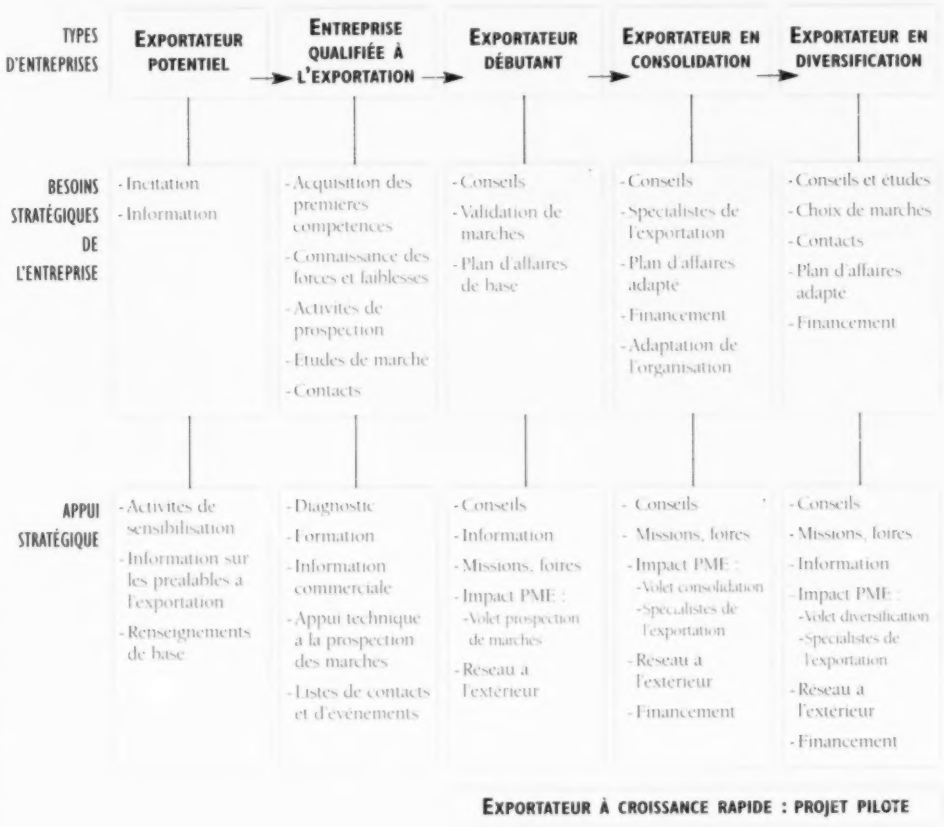
UNE APPROCHE AXÉE SUR L'ÉVOLUTION DES BESOINS DE L'ENTREPRISE

Les besoins des entreprises ainsi que leurs attentes à l'égard du gouvernement et des autres intervenants évoluent suivant un processus en cinq étapes, qui permet à une entreprise non exportatrice de devenir chevronnée. C'est ainsi qu'une entreprise non exportatrice devient graduellement :

- **un exportateur potentiel,** soit celui qui manifeste un intérêt marqué pour amorcer une démarche de sensibilisation et de formation, mais qui est encore peu renseigné sur les occasions d'affaires qui s'offrent à lui ainsi que sur les conséquences d'œuvrer sur les marchés extérieurs pour son entreprise;
- **une entreprise qualifiée à l'exportation,** soit celle qui dispose des ressources humaines, financières et techniques nécessaires pour amorcer une démarche d'exportation, mais qui doit réaliser un diagnostic préalable de sa capacité de faire face à la concurrence et, le cas échéant, accroître sa compétitivité avant d'affronter les marchés étrangers;
- **un exportateur débutant,** soit celui qui en est à ses premières expériences d'exportation, qui exporte peu ou de façon sporadique et pour qui la réalisation d'un plan de commercialisation s'avère essentielle pour traduire des occasions d'affaires sur les marchés extérieurs en projets rentables pour son entreprise;
- **un exportateur en voie de consolidation** de sa présence sur un marché, soit celui qui investit de façon systématique dans le but d'augmenter ses ventes sur un marché donné et qui doit, à cette étape, établir des liens commerciaux solides ou couvrir de façon plus systématique le marché ciblé;
- **un exportateur en voie de diversification** de ses marchés, soit celui qui est devenu suffisamment expérimenté et qui dispose des ressources humaines et financières requises pour œuvrer efficacement sur d'autres marchés, qui, plus souvent qu'autrement, sont des marchés hors de l'Amérique du Nord, donc, des marchés moins naturels pour les exportateurs québécois.

Le schéma 1 présente le cadre d'accompagnement des PME.

SCHÉMA 1
CADRE D'ACCOMPAGNEMENT DES PME



L'exportateur potentiel

La mise en œuvre de l'Accord de libre-échange, la dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et l'accent mis sur l'exportation pour assurer le développement des entreprises sont parmi les principaux facteurs qui ont amené bon nombre d'entreprises à s'intéresser à l'exportation au cours des années 90. Bien que le contexte ait évolué depuis, il est encore possible d'augmenter le nombre d'entreprises exportatrices. Pour ce faire, il faut inciter les gens d'affaires à exporter en les informant sur les occasions d'affaires qui s'offrent à eux et à leurs entreprises sur les marchés extérieurs.

SENSIBILISATION ET INFORMATION

Le gouvernement, de concert avec ses partenaires, poursuivra ses activités de sensibilisation et d'information afin de renseigner les exportateurs potentiels sur l'importance des marchés extérieurs. Les activités mettront en évidence les avantages de l'exportation, les préalables et les contraintes à l'exportation, les changements qui doivent être apportés à l'organisation pour réussir dans ce domaine et, enfin, l'appui disponible auprès du gouvernement et des autres intervenants.

Le gouvernement, en collaboration avec d'autres intervenants, réalisera notamment une campagne annuelle de promotion, participera à différents salons régionaux ou sectoriels, et offrira des séminaires de sensibilisation. Il entend également poursuivre son activité « Export Action », qui permet aux entreprises de rencontrer le personnel du service économique du réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur et de s'informer des occasions d'affaires sur les marchés extérieurs.

L'entreprise qualifiée à l'exportation

LE SUCCÈS D'UNE DÉMARCHE À L'EXPORTATION : UNE PRÉPARATION ADÉQUATE

Une condition essentielle au succès d'une démarche réussie à l'exportation est une bonne préparation. Cette préparation ne concerne pas uniquement les entreprises qui n'ont jamais exporté, mais aussi celles qui ne font que réagir à l'occasion aux demandes d'acheteurs étrangers, sans nécessairement avoir tous les outils pour réussir à exporter de façon courante.

Pour ces entreprises, la première étape consiste à établir un diagnostic sur leur capacité à exporter. Ce diagnostic permettra de mesurer la compétitivité de l'entreprise, sa connaissance des pratiques modernes de gestion et l'adéquation entre sa capacité de production et les exigences des marchés.

Ces diagnostics seront réalisés par des conseillers du gouvernement ou par d'autres intervenants en développement des exportations auprès des entreprises. Lorsque des changements seront nécessaires pour améliorer sa gestion ou revoir ses modes de production, l'entreprise aura accès aux divers programmes d'aide gouvernementale, notamment celui relatif à l'implantation des meilleures pratiques d'affaires en entreprise, afin d'être en mesure d'affronter la concurrence internationale.

Une fois cette étape franchie, l'entreprise pourra bénéficier des programmes de formation à l'exportation qui lui permettront d'acquérir des connaissances de base. À cette étape, l'entreprise pourra également amorcer une réflexion sur sa stratégie d'exportation en consultant, entre autres, les conseillers gouvernementaux ou ceux d'autres organismes, ainsi qu'en utilisant les divers instruments d'information stratégique sur les marchés qui seront mis à sa disposition.

L'exportateur débutant

Compte tenu de l'ampleur des compétences à acquérir et des changements organisationnels à apporter au sein de l'entreprise pour réussir sur les marchés étrangers, le nouvel exportateur doit pouvoir compter sur un appui externe et avoir accès à des services d'accompagnement de qualité.

AMÉLIORER LES CONNAISSANCES

Le gouvernement renforcera son intervention auprès de ce groupe d'exportateurs. Son action portera principalement sur trois éléments essentiels à une démarche d'exportation efficace, soit la poursuite du processus d'acquisition de la connaissance (formation, conseils et information commerciale), les activités de prospection des marchés et le développement de plans d'affaires à l'exportation.

L'IMPORTANCE DES ACTIVITÉS DE PROSPECTION DE MARCHÉS

Les activités de prospection des marchés, dont les missions exploratoires et les foires, sont importantes pour les entreprises qui veulent amorcer un virage vers l'exportation. Elles leur permettent de prendre le pouls du marché cible et d'établir un premier contact avec d'éventuels clients. Ces activités peuvent se tenir non seulement sur le marché international, mais également sur le marché du reste du Canada, celui-ci pouvant constituer pour bien des entreprises un tremplin à l'exportation.

DOTER L'ENTREPRISE D'UN PLAN D'AFFAIRES À L'EXPORTATION

L'élaboration d'un plan d'affaires à l'exportation constitue une étape clé du cheminement de l'exportateur. Selon plusieurs intervenants, trop d'entreprises ne disposent pas de cet instrument qui se révèle essentiel pour traduire des occasions d'affaires sur les marchés extérieurs en projets rentables pour l'entreprise. Afin de bien structurer la fonction exportation des entreprises et pour augmenter leurs chances de succès, le gouvernement aidera les exportateurs débutants en assumant une partie des frais associés à la préparation de leur plan d'affaires. Ce plan constituera un passage obligé pour toute entreprise qui voudra s'insérer dans le processus d'accompagnement gouvernemental en développement des exportations.

Pour la réalisation de ces diverses activités, l'entreprise pourra bénéficier de l'aide du programme Impact PME, volet prospection de marché. L'enveloppe budgétaire maximale par entreprise sera de 30 000 $, répartie sur deux ans. L'aide financière consentie en vertu de ce volet sera dorénavant accessible aux entreprises qui désirent amorcer une démarche d'exportation sur le marché du reste du Canada. Les entreprises pourront également avoir accès à des conseils, à une formation adaptée et spécialisée, à l'aide à des missions en solo ou à une participation individuelle à des foires, ainsi qu'aux services des représentants québécois à l'extérieur du Québec.

Le gouvernement aidera également les exportateurs débutants qui désirent embaucher un spécialiste de l'exportation. Cet appui financier qui pourra atteindre 50 000 $ sur deux ans sera disponible autant pour l'embauche de jeunes experts récemment formés que pour du personnel expérimenté. À cette fin, le volet embauche de spécialistes de l'exportation du programme Impact PME sera réactivé.

CONSOLIDER LA POSITION SUR LE PREMIER MARCHÉ POUR EXPORTER DE FAÇON CONTINUE

L'exportateur en voie de consolidation

Les premières ventes étant réalisées, la meilleure stratégie pour une entreprise est généralement de consentir des efforts supplémentaires pour consolider sa présence sur son premier marché à l'exportation. Pour certaines entreprises, ce processus de consolidation nécessite avant tout qu'elles établissent des liens commerciaux solides qui leur permettent d'exporter de manière continue. Pour d'autres, qui exportent déjà de façon courante, cela signifie une couverture plus systématique du marché cible.

Dans le contexte de sa stratégie, le gouvernement s'adresse plus particulièrement à ces deux types d'entreprises en consolidation. Ces entreprises constituent, dans les faits, l'une des assises de la croissance future des exportations québécoises. Elles ont déjà un bon bout de chemin de fait; il s'agit maintenant de les aider à franchir une autre étape dans leur démarche d'exportation. Cette étape leur permettra de devenir des firmes exportatrices solides et capables de tirer pleinement profit de leur marché.

Le gouvernement soutient actuellement les entreprises dans leur processus de consolidation de marché surtout par la réalisation d'activités de groupes, telles que les missions et les foires, et par l'appui accordé par les conseillers économiques en poste à l'extérieur. La présente stratégie prévoit non seulement améliorer ces deux types d'appuis, mais surtout, apporter un soutien financier de premier plan à ces entreprises en vertu du programme Impact PME.

L'appui financier accordé en vertu du volet d'aide à la consolidation sera lié à l'élaboration d'un plan d'affaires étoffé. En plus de couvrir une partie des dépenses reliées au plan de commercialisation, ce volet permettra d'attribuer une aide financière pour des activités comme la participation à des missions ou des foires, mais aussi d'autres activités liées à la mise en œuvre de la stratégie de consolidation de marchés de l'entreprise. L'appui dont pourra bénéficier une entreprise sera d'une durée de deux ans avec une aide maximale de 30 000 $. Si l'entreprise n'en a pas bénéficié à l'étape où elle était encore un exportateur débutant, elle pourra aussi se prévaloir de l'appui financier servant à l'embauche de spécialistes de l'exportation.

Cet appui s'ajoute à celui déjà offert par Investissement Québec pour le financement des exportations (encadré 9), aux services à l'exportateur décrits à l'axe 2, et à l'appui aux réseaux d'exportateurs prévu à l'axe 3.

Encadré 9. Investissement Québec – Financement à l'exportation

Investissement Québec offre du financement sous diverses formes en vertu du Fonds pour l'accroissement de l'investissement privé et la relance de l'emploi (FAIRE), comme :

- du crédit-acheteur d'au moins 1 million de dollars pour l'achat de biens et de services destinés à l'exportation;
- du financement d'études de faisabilité ou de rentabilité préalables à l'obtention d'un mandat mondial de production de biens ou de services au Québec.

Financement PME, un autre programme d'Investissement Québec, permet à une entreprise d'obtenir une garantie de prêt ou un prêt pour divers projets liés à l'exportation, comme le développement d'un marché hors du Québec, la réalisation d'un contrat à l'étranger, la vente de produits à une entreprise québécoise exportatrice ou l'acquisition d'une entreprise à l'étranger.

Le bassin d'entreprises en consolidation comprend non seulement celles qui ont déjà eu recours aux services gouvernementaux ou à ceux d'autres intervenants à des étapes antérieures, mais également celles qui exportent sans y avoir eu recours. La consolidation des marchés se fera pour une grande majorité d'entreprises sur le marché nord-américain. Il s'agit d'un marché où les entreprises québécoises devront rivaliser d'adresse avec de nombreux concurrents au cours des prochaines années si elles veulent accroître leur part de marché.

Plusieurs de ces entreprises présentent un bon potentiel à l'exportation. De plus, elles sont passablement avancées dans leur démarche et leur succès dépend bien souvent d'un coup de pouce pour corriger les éléments plus faibles de leur stratégie d'exportation.

Renforcer la stratégie d'exportation de l'entreprise

L'exportateur en voie de diversification

Une fois que l'entreprise a consolidé sa présence sur un marché, le gouvernement entend l'inciter à diversifier ses marchés. Contrairement aux deux étapes précédentes, qui ciblent principalement le marché nord-américain, cette étape-ci vise avant tout les marchés hors de l'Amérique du Nord. Ce sont des marchés fort importants, mais moins naturels et plus difficiles pour les exportateurs québécois en raison non seulement de la distance, mais aussi des différences sur les plans culturel et des pratiques d'affaires. Cette situation engendre souvent une irrégularité prononcée des exportations.

Développer de nouveaux marchés en tenant compte des pays prioritaires

La diversification implique des choix, car peu de PME peuvent œuvrer à la fois sur les marchés européen, asiatique, latino-américain et africain. Le gouvernement privilégiera et appuiera les entreprises dont les stratégies de diversification de marché tiendront compte des marchés prioritaires (orientation 1). L'aide apportée aux exportateurs en matière de diversification se compare à bien des égards à celle fournie aux exportateurs en consolidation.

Des démarches plus longues et plus complexes

Ainsi, les exportateurs qui désirent amorcer ou qui ont amorcé depuis peu leurs opérations sur un second marché pourront bénéficier d'une aide financière pour une partie de leurs coûts, en vertu du nouveau volet diversification d'Impact PME. L'appui accordé vise à seconder l'entreprise sur un nouveau marché, où les premiers pas sont souvent difficiles, ce qui nécessite de la part de l'entreprise des démarches plus intenses, plus longues et plus complexes.

L'appui financier accordé en vertu du volet d'aide à la diversification pourra servir, entre autres, à payer une partie des coûts d'élaboration d'une stratégie d'exportation, si l'entreprise n'en a pas, ou à adapter un plan déjà existant aux particularités d'un nouveau marché. Toute autre aide financière en vertu de ce volet sera conditionnelle à l'existence d'un tel plan. Sa durée pour une entreprise sera de deux ans et l'appui maximal s'élèvera à 30 000 $ pour la période.

Les exportateurs pourront également avoir recours au volet embauche de spécialistes de l'exportation d'Impact PME, s'ils n'y ont pas encore eu recours, afin de concevoir et mettre en œuvre leur stratégie de diversification.

Ces exportateurs pourront aussi compter sur l'appui d'Investissement Québec sur le plan du financement des exportations et des services à l'exportateur décrits à l'axe 2, ainsi que sur l'aide aux réseaux d'exportateurs prévue à l'axe 3.

Pour les exportateurs en croissance rapide : un projet pilote

Le cadre d'accompagnement continu et modulé de la présente stratégie se veut clair et souple sur le plan de la mise en application, car il est évident que les diverses étapes sont franchies plus ou moins rapidement selon l'entreprise.

Une plus grande flexibilité pour accompagner les entreprises en croissance rapide

Certaines entreprises dont les dirigeants et le personnel ont des habiletés manifestes pour l'exportation et disposent d'une formation adéquate, sont en mesure de cheminer beaucoup plus rapidement que les autres. C'est le cas, par exemple, des entreprises innovantes qui ont des activités dans des niches ou dans des secteurs de haute technologie. Pour ces entreprises, l'exportation s'avère une condition de rentabilité aussitôt que l'étape du développement de produits est franchie, car les acheteurs, souvent peu nombreux, sont disséminés de par le monde. De plus, la durée de vie généralement courte des nouveaux produits technologiques ne donne d'autre choix à l'entreprise innovante que de recourir à une stratégie de mise en marché qui couvre rapidement l'ensemble des marchés. Pour ces entreprises, une telle stratégie demeure la seule façon de retirer tous les bénéfices possibles de leurs innovations. Le cheminement de ces entreprises se distingue donc très nettement de celui des exportateurs des secteurs plus traditionnels.

Les entreprises innovantes peuvent tout aussi bien être des exportateurs en consolidation ou en diversification. Ce qui les distingue, c'est qu'elles sont en croissance rapide, plus performantes et qu'en raison des créneaux particuliers qu'elles ont développés, elles doivent se déployer rapidement sur les marchés extérieurs pour assurer leur expansion.

Tenant compte de ces constats, le gouvernement élaborera un projet pilote dédié spécifiquement à des entreprises exportatrices qui prennent de l'expansion rapidement en se déployant sur les marchés extérieurs. Ces entreprises pourront tirer profit d'un appui stratégique à leur développement, lequel s'insère dans un processus distinct du cadre habituel. Cet appui couvrira certains éléments stratégiques de la mise en œuvre de leur plan d'affaires sur les marchés extérieurs. Les sommes allouées à une entreprise pourront atteindre 100 000 $ sur une période de deux ans.

Impact PME

TROIS NOUVEAUX VOLETS

Ce nouveau cadre d'accompagnement de l'entreprise augmente donc beaucoup la portée du programme Impact PME (encadré 10). Trois nouveaux volets sont ajoutés à celui de la prospection des marchés, soit ceux de la consolidation et de la diversification des marchés ainsi que celui relatif au projet pilote pour les exportateurs en croissance rapide. De plus, le volet embauche de spécialistes de l'exportation est réactivé. Enfin, Impact PME élargit la couverture des dépenses admissibles, en incluant notamment les plans d'affaires à l'exportation, et il s'applique dorénavant au marché du reste du Canada.

ENCADRÉ 10. LE PROGRAMME IMPACT PME

Le programme Impact PME-Exportation comprend actuellement trois volets : la prospection des marchés, les missions de groupe et les projets spéciaux comme les soumissions à la suite d'appels d'offres internationaux. Le volet le plus important est de loin la prospection des marchés. Ce volet permet aux entreprises de réduire leurs coûts de prospection des marchés en leur accordant une contribution financière pour cinq types d'activités : la réalisation de missions commerciales et la participation à des foires, la production de matériel promotionnel, la réalisation d'études de marché, la négociation d'alliances stratégiques et l'accueil de partenaires étrangers. Au cours des dernières années, le gouvernement a soutenu en moyenne 900 entreprises par an par l'entremise de ce programme. L'appui accordé à une entreprise s'échelonne sur une période maximale de trois ans.

UNE CONTRIBUTION FINANCIÈRE ET UNE PÉRIODE D'ACCOMPAGNEMENT DOUBLÉES

Les améliorations apportées à Impact PME ont pour effet de doubler l'appui financier potentiel du gouvernement à l'exportateur qui franchit les étapes de la prospection, de la consolidation et de la diversification des marchés. La contribution maximale passe ainsi de 45 000 $ à 90 000 $. De plus, la période pendant laquelle l'exportateur peut bénéficier du programme s'échelonne non plus sur trois ans, mais sur au moins six ans. L'approche d'accompagnement est ainsi non seulement plus longue, mais aussi plus souple afin de mieux tenir compte du rythme de pénétration des marchés que se donne l'entreprise.

Concernant plus spécifiquement le volet embauche de spécialistes de l'exportation, le gouvernement a voulu répondre au besoin de plusieurs entreprises de renforcer leurs compétences internes à l'exportation, que ces entreprises soient des exportateurs débutants, en consolidation ou en diversification. Plusieurs intervenants consultés ont d'ailleurs clairement exprimé leur conviction que le succès d'une entreprise sur les marchés extérieurs dépend grandement de la qualité du personnel dédié à la fonction exportation au sein de l'entreprise.

L'aide maximale versée en vertu de ce volet sera plus du double de celle allouée antérieurement, soit 50 000 $ par rapport à 22 500 $.

4.2.2. Axe 2 : Renforcer les services à l'exportateur

Le nouveau cadre d'accompagnement a mis en évidence l'importance stratégique d'un certain nombre de services à l'exportation offerts par le gouvernement québécois ou d'autres intervenants. Il s'agit essentiellement du développement des connaissances à l'exportation, de la réalisation de missions de groupes et de foires, et du soutien offert par le service économique du réseau des délégations et des bureaux du gouvernement du Québec à l'extérieur. La stratégie apporte des ajustements à chacun d'eux en lien avec les orientations et les besoins identifiés dans le cadre d'accompagnement des exportateurs.

En plus d'encourager les entreprises à se doter d'un plan d'affaires pour l'exportation, la stratégie de développement des exportations propose d'appuyer les exportateurs dans la réalisation de ce plan d'affaires. À cet égard, elle favorisera le développement de services d'experts qui pourront accompagner les entreprises dans les étapes clés de leur stratégie. De façon complémentaire, elle prévoit des moyens pour s'assurer que l'offre de spécialistes de l'exportation est suffisante pour répondre à la demande des exportateurs québécois et faire que ces spécialistes pourront se maintenir à la fine pointe de la connaissance par un mécanisme de formation continue.

Le développement des connaissances à l'exportation

Le développement des connaissances à l'exportation comprend principalement la diffusion de l'information, la formation et le conseil, trois services que le gouvernement et d'autres intervenants offrent aux exportateurs québécois. Le gouvernement bonifiera ces services en tenant compte des priorités retenues dans la présente stratégie.

Accroître l'information stratégique sur les marchés prioritaires

Ainsi, le gouvernement accroîtra l'information stratégique sur les marchés jugés prioritaires. Il le fera à partir d'études réalisées à l'interne ou à l'externe et qui porteront à la fois sur les marchés géographiques et les marchés sectoriels clés.

Améliorer les programmes de formation

Les programmes de formation seront également améliorés. Les formations actuelles seront revues à la lumière des besoins des exportateurs et de nouvelles formations spécialisées seront données en fonction des différents marchés prioritaires. Une formation sur l'utilisation d'Internet comme outil de développement des exportations sera également donnée en complément du programme de formation sur les meilleures pratiques d'affaires offert dans le contexte de la Stratégie québécoise pour améliorer la compétitivité des entreprises.

Le gouvernement développera par ailleurs des formations dont la durée répondra davantage aux besoins de la clientèle (séminaires d'un jour et blocs de trois heures). En région, il compte appuyer fortement, par l'entremise de sa politique du faire-faire, les intervenants non gouvernementaux pour assurer la diffusion la plus large possible de son programme de formation dans toutes les régions du Québec. Il s'assurera ainsi que ce programme s'insère correctement dans le cadre d'accompagnement des entreprises.

Quant à la fonction conseil, l'accent étant mis sur un accompagnement continu, les conseillers seront davantage en mesure de connaître les besoins de l'entreprise et de l'orienter vers les services les plus adéquats, quelle que soit l'étape où elle en est rendue dans son processus d'exportation.

Les activités de groupes : missions commerciales et foires

Les activités de groupes réalisées par le gouvernement consistent essentiellement en des missions commerciales et en la participation à des foires à l'étranger. Le gouvernement du Québec a consacré beaucoup d'efforts depuis 10 ans à ce type d'activités. Au cours des dernières années, il en a réalisé en moyenne près d'une centaine par an et il a ainsi répondu aux besoins de près de 1 000 entreprises. Au cours de l'exercice 2000-2001, 75 % de ces activités de groupes ont été tenues à l'extérieur de l'Amérique du Nord et 10 % d'entre elles ont bénéficié de la présence d'un ou d'une ministre du gouvernement.

LES MISSIONS ET LES FOIRES : DES MOYENS PRIVILÉGIÉS D'ÉTABLIR DES LIENS ET CONCLURE DES ENTENTES

Le gouvernement continuera d'appuyer ainsi les entreprises dans leur démarche sur les marchés extérieurs. Les missions et les foires sont des moyens privilégiés pour les entreprises québécoises de tisser des liens et conclure des ententes avec des entreprises étrangères.

Le gouvernement entend maintenir le nombre actuel de missions, mais il en modifiera l'approche afin d'en augmenter l'impact. D'une part, les activités de groupes se tiendront, pour l'essentiel, sur les marchés prioritaires, en conjonction avec d'autres services offerts par le gouvernement.

UN PROCESSUS AMÉLIORÉ DE SÉLECTION DES PARTICIPANTS AUX ACTIVITÉS

D'autre part, le processus de sélection des entreprises tiendra davantage compte des liens de synergie pouvant exister entre elles afin de maximiser les retombées de l'activité. L'expérience montre, en effet, une corrélation élevée entre le degré d'homogénéité du groupe et le succès de la mission.

En outre, les missions seront davantage adaptées à l'étape de développement à l'exportation à laquelle en sont rendues les entreprises qui y prennent part. Tous les exportateurs peuvent être appelés à participer à des missions, mais la nature de la mission et sa destination peuvent influencer le choix des participants.

Le gouvernement explorera également le potentiel des foires virtuelles. Diverses expériences sont menées à l'heure actuelle en différents endroits et il y a lieu d'analyser la pertinence de procéder de la sorte au Québec, à tout le moins de façon expérimentale.

Le service économique du réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur

Le réseau réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur offre divers services sur lesquels les exportateurs québécois peuvent compter, notamment en matière de veille commerciale, de recherche de contacts, d'acquisition d'information sur les marchés et d'accompagnement dans des rencontres commerciales.

RENFORCER LE SERVICE ÉCONOMIQUE DU RÉSEAU DES DÉLÉGATIONS ET DES BUREAUX DU QUÉBEC À L'EXTÉRIEUR

Dans la foulée de la mise en œuvre de la présente stratégie, le gouvernement mettra davantage à contribution le service économique du réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur dans son appui aux entreprises (encadré 11). Déjà, en 2000 et 2001, le service économique du réseau a été renforcé aux États-Unis. La configuration du réseau ailleurs dans le monde sera analysée afin d'être ajustée aux priorités retenues dans la stratégie.

Le renforcement du service économique du réseau québécois passera d'abord par un redeploiement des ressources en fonction des marchés prioritaires. L'objectif est de créer des masses critiques afin de desservir plus efficacement et en continu les entreprises. Ceci signifie que des bureaux ou des antennes pourraient cesser leurs activités et que des ressources pourraient être redeployées vers des postes insuffisamment dotés actuellement. De plus, pour les marchés stratégiques non desservis par le service économique du réseau, le gouvernement entend poursuivre son approche de partenariat avec des entreprises ou des organismes privés dans le but d'assurer une présence sur laquelle les exportateurs québécois pourraient compter, le cas échéant.

ENCADRÉ 11. LA MISSION ÉCONOMIQUE DU RÉSEAU DES DÉLÉGATIONS ET DES BUREAUX DU QUÉBEC À L'EXTÉRIEUR

Le service économique fait partie intégrante du réseau des délégations et des bureaux du Québec à l'extérieur. Les délégations générales ont le mandat de contribuer au rayonnement et au développement du Québec. Elles desservent l'ensemble des secteurs économique, culturel, politique et social de compétence québécoise. Les délégations et bureaux couvrent l'un ou l'autre de ces secteurs ou certains d'entre eux. Les antennes jouent essentiellement un rôle économique et commercial.

Actuellement, le service économique du réseau est présent dans 27 villes à travers le monde : huit en Amérique du Nord, sept en Amérique latine, six en Europe et six en Asie.

AMÉRIQUE DU NORD

New-York, ÉTATS-UNIS	Délégation générale
Boston, ÉTATS-UNIS	Délégation
Atlanta, ÉTATS-UNIS	Antenne
Chicago, ÉTATS-UNIS	Délégation
Los Angeles, ÉTATS-UNIS	Délégation
Miami, ÉTATS-UNIS	Bureau
Toronto, CANADA	Bureau
Vancouver, CANADA	Antenne

EUROPE

Bruxelles, BELGIQUE	Délégation générale
Londres, ROYAUME-UNI	Délégation générale
Paris, FRANCE	Délégation générale
Barcelone, ESPAGNE	Bureau
Munich, ALLEMAGNE	Bureau
Milan, ITALIE	Antenne

AMÉRIQUE LATINE ET ANTILLES

Mexico, MEXIQUE	Délégation générale
Buenos Aires, ARGENTINE	Délégation
San José, COSTA RICA	Antenne
Lima, PÉROU	Antenne
Santiago, CHILI	Antenne
Caracas, VENEZUELA	Antenne
Panama, PANAMA	Antenne

ASIE

Tokyo, JAPON	Délégation générale
Beijing, CHINE	Bureau
Shangai, CHINE	Bureau
Manille, PHILLIPINES	Antenne
T'ai-pei, TAÏWAN	Antenne
Séoul, CORÉE DU SUD	Antenne

Finalement, les tâches du personnel du service économique du réseau seront redéfinies afin d'offrir aux entreprises québécoises des services à plus grande valeur ajoutée. Plus spécifiquement, le personnel se verra confier les mandats suivants :

OFFRIR DES SERVICES À PLUS HAUTE VALEUR AJOUTÉE

- Renforcer la veille commerciale afin d'accroître la quantité et la qualité de l'information sur les marchés. À titre d'exemple, chaque poste à l'extérieur sera tenu de fournir aux entreprises des listes de contacts du type agents manufacturiers ou distributeurs et des capsules marketing sur des marchés spécifiques.
- Colliger ou valider des renseignements spécifiques sur les occasions d'affaires, afin de préciser l'information commerciale de nature plus générale obtenue à partir des études de marchés.
- Identifier des acheteurs potentiels qui pourront être invités au Québec ou à qui les représentants des entreprises québécoises en voyage d'affaires à l'étranger pourraient rendre visite.

Par ailleurs, le gouvernement assurera une meilleure coordination des demandes adressées au personnel du service économique du réseau par divers intervenants afin que ce personnel puisse se concentrer en priorité sur le développement des occasions d'affaires.

L'appui à la stratégie d'exportation de l'entreprise

FAIRE DAVANTAGE POUR AMÉLIORER LA STRATÉGIE D'EXPORTATION DE L'ENTREPRISE

Plusieurs entreprises éprouvent des difficultés importantes à l'étape du développement et de la mise en œuvre de leur stratégie d'exportation parce qu'elles n'ont pas toutes les connaissances requises et qu'il leur est ainsi difficile d'obtenir un financement adéquat. L'amélioration du programme Impact PME permettra d'appuyer financièrement les entreprises qui voudront se doter d'un plan d'affaires à l'international. Cependant, il faut faire davantage pour soutenir les entreprises à l'étape de la réalisation de leur stratégie d'exportation.

LE MANQUE DE CONNAISSANCES FREINE LEUR ÉLAN

Certaines entreprises ont de la difficulté à apprécier avec justesse le risque commercial associé aux exportations de leurs produits, que ce soit parce qu'elles ont peu d'expérience sur les marchés extérieurs, qu'elles vendent un produit novateur ou qu'elles visent un marché situé à l'extérieur de l'Amérique du Nord. D'autres entreprises ont de la difficulté à identifier la meilleure stratégie d'exportation à retenir sur un marché donné. Ces situations se produisent notamment dans le cas des entreprises qui ont participé à des missions commerciales ou à des foires et qui ont des décisions stratégiques à prendre quant à la mise en marché de leurs produits. Le manque de connaissances freine leur élan ou accroît significativement le risque de celles qui vont de l'avant malgré tout.

Les difficultés de bien circonscrire le risque rendent plus complexe l'obtention par l'entreprise du financement requis pour réaliser sa stratégie de pénétration des marchés étrangers. Pour cette raison, l'entreprise se voit souvent dans l'obligation de la financer elle-même, ce qui, dans bien des cas, limite encore davantage la portée de sa stratégie et la rapidité avec laquelle elle est mise en œuvre.

UN APPUI AUX EFFORTS DE MISE EN MARCHÉ DE L'ENTREPRISE

Dans cette perspective, le gouvernement mettra en place diverses mesures pour offrir aux entreprises des services d'experts en matière de stratégie d'exportation. Les services offerts seront variés : appui à l'identification des marchés, soutien logistique à l'exportation, accompagnement de l'entreprise dans ses négociations pour la conclusion d'alliances, ses démarches d'homologation de produits, sa recherche de personnel (directeur des ventes et représentants à l'étranger), l'élaboration de plans de marketing et l'identification de réseaux de distribution, etc. En renforçant la stratégie de l'entreprise, ces services lui permettront d'obtenir plus facilement du financement pour, par exemple, mettre sur pied un réseau de distribution ou en acquérir un, acheter une marque de commerce, embaucher une équipe de vente ou encore améliorer son service après-vente à l'étranger.

La formation de spécialistes de l'exportation

PÉNURIE DE SPÉCIALISTES DE L'EXPORTATION

Qu'elle ait recours à des services externes ou non dans la réalisation de sa stratégie d'exportation, l'entreprise a tout intérêt à se doter à l'interne de personnel compétent en la matière. Or, selon les Manufacturiers et Exportateurs du Québec (MEQ), les entreprises du Québec font face à une pénurie de spécialistes de l'exportation, qu'il s'agisse de techniciens, d'agents de développement ou de gestionnaires.

Par ailleurs, une étude réalisée en 2001 par l'Association marketing de Montréal auprès de PME des secteurs des biens et des services au Québec révélait que 8 % seulement de ces entreprises participaient régulièrement à des activités de formation en marketing, 32 % occasionnellement, tandis que près de 50 % n'y participaient jamais. Comme la moitié des répondants disaient être également exportateurs, il y a tout lieu de croire qu'au-delà du manque de ressources humaines spécialisées en exportation, il y a également un problème de mise à jour des compétences pour une partie importante du personnel qui œuvre déjà à la promotion des exportations dans les entreprises québécoises.

Plusieurs intervenants, au cours des consultations, ont souligné le rôle stratégique assumé par les spécialistes de l'exportation et l'importance d'améliorer la fonction marketing au sein des entreprises. Si le Québec veut accroître ses exportations, il se doit donc d'agir pour accroître le nombre de spécialistes de l'exportation et pour assurer la mise à jour de leurs compétences. Il sera important d'asseoir, à une même table, les représentants des entreprises et ceux du domaine de la formation pour évaluer la nature et l'ampleur des besoins. Encore ici, un partenariat privé-public pourrait être utile pour mettre au point et réaliser un plan d'action.

FORMER DES SPÉCIALISTES DE L'EXPORTATION ET FAVORISER LEUR FORMATION CONTINUE

Le gouvernement, de concert avec le secteur privé, s'assurera donc que les programmes de formation de spécialistes de l'exportation répondent adéquatement aux besoins des entreprises. Il entend également réseauter les spécialistes de l'exportation afin d'établir pour ce groupe un environnement propice à la synergie, à l'échange d'information et à la formation continue. Cet objectif pourrait être favorisé par la réalisation de conférences, séances d'échanges, formation spécialisée, etc.

4.2.3. Axe 3 : Mettre sur pied des réseaux à l'exportation

Alors que les deux axes précédents mettent l'accent sur l'amélioration de l'offre de service à l'entreprise de façon individuelle, le présent axe d'intervention vise plutôt à faciliter les regroupements afin d'accroître les exportations. Ces regroupements prennent la forme soit de réseaux d'exportateurs, soit de réseaux d'appui aux exportateurs.

Réseaux d'exportateurs

Le réseautage d'entreprises : un moyen d'accroître leur présence sur les marchés extérieurs

Plusieurs entreprises ne peuvent tout simplement pas profiter des occasions d'affaires qui se présentent sur les marchés étrangers en raison de leur incapacité à fournir les volumes exigés, de la gamme étendue des produits demandés par les clients ou encore de la complexité des projets, qui requièrent parfois des solutions intégrées ou la mise en place d'un service après-vente. Le regroupement d'entreprises sous forme de réseaux constitue pour plusieurs d'entre elles une solution à leur problème.

Le réseautage a été une stratégie adoptée par un nombre grandissant d'entreprises au cours des années 90. Comme les alliances stratégiques, ce phénomène s'inscrit dans le mouvement mondial d'interdépendance accrue des entreprises ou leur position par rapport à la concurrence dépend de plus en plus de la qualité des liens qu'elles tissent entre elles.

Plusieurs gouvernements, notamment ceux de pays dont l'économie est ouverte, comme les pays scandinaves, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, ont déjà mis en place des programmes afin d'encourager les réseaux d'entreprises. Si la plupart de ces programmes s'adressaient à tous les types de réseaux, certains ont été dédiés spécifiquement aux réseaux consacrés à l'exportation, comme ce fut le cas en Australie et en Nouvelle-Zélande, où plusieurs centaines d'entreprises se sont mises en réseau afin de mieux exporter (encadré 12).

Encadré 12. Exemples de réseaux d'exportateurs dans le monde

- Quatre entreprises australiennes de matériaux de construction se sont regroupées pour mieux affronter la concurrence sur le marché japonais.
- Cinq entreprises de pêche néo-zélandaises ont formé un groupe pour participer à une foire commerciale au Chili afin de solidifier leurs exportations à long terme.
- Trois entreprises norvégiennes d'arts graphiques ont formé un réseau pour acheter de nouveaux équipements et technologies et ont accru leurs exportations de 30 %.
- Trois entreprises de génie mécanique norvégiennes ont partagé leur technologie et leurs dépenses en capital, ce qui leur a permis de réduire leurs frais d'exploitation de 20 % et d'augmenter leurs ventes de 10 %.
- Onze entreprises danoises du secteur du vêtement ont uni leurs forces pour offrir une gamme complète de vêtements et ainsi décrocher des contrats internationaux majeurs.
- Plusieurs regroupements de fabricants de meubles suédois ont dynamisé les exportations de ce secteur d'activité de leur pays.

Le réseautage n'est pas une stratégie inconnue au Québec. Déjà, le gouvernement du Québec en a fait la promotion au milieu des années 90. Un certain nombre de réseaux ont alors été créés et des ressources spécialisées ont été formées. On peut donc compter sur l'expérience acquise pour lancer une nouvelle opération en faveur des réseaux d'exportateurs.

De plus, près de 80 activités d'exportation reposant sur des regroupements d'entreprises ont eu lieu au cours des dernières années dans le contexte du programme gouvernemental de la Décennie québécoise des Amériques. En outre, dans le secteur agroalimentaire, plusieurs regroupements d'exportateurs ont été créés en vertu du programme Horizon Export. Bien que la plupart de ces regroupements ne présentent pas toutes les caractéristiques observées dans les réseaux habituels, leur mise en place démontre qu'il est possible d'intéresser les entreprises à cette formule.

UN NOUVEAU PROGRAMME POUR LES RÉSEAUX D'EXPORTATEURS

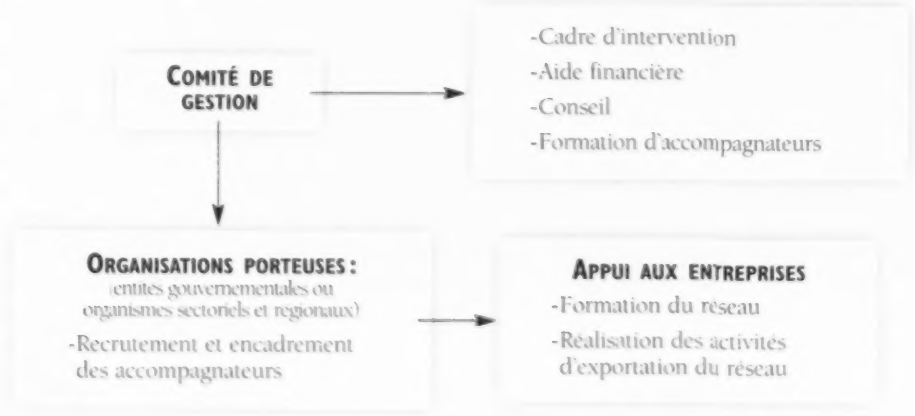
Dans ces circonstances, comme des occasions d'affaires pourraient se concrétiser si les entreprises mettaient en commun certaines de leurs ressources, le gouvernement du Québec offrira un programme d'appui aux réseaux d'entreprises exportatrices. Cet appui prendra la forme d'un accompagnement à la formation du réseau et d'un soutien à la réalisation des activités d'exportation du réseau.

Le programme de développement de réseaux d'exportateurs sera administré par une structure organisationnelle dont le mandat sera de promouvoir et d'appuyer, de manière opérationnelle, les réseaux d'entreprises. Cette structure comprendra deux paliers : un comité de gestion et les organisations porteuses sur le terrain (schéma 2).

Le comité de gestion supervisera l'ensemble de l'opération. Il établira les modalités du programme, le gérera, sélectionnera les organismes qui accompagneront les entreprises dans leur démarche de regroupement et élaborera des activités pour former des experts en réseaux.

Les organisations porteuses pourront être gouvernementales ou privées. Elles se verront confier des mandats en fonction de leur capacité d'entrer en contact direct avec les entreprises à l'échelle régionale ou sectorielle. Ces organisations auront la responsabilité de soutenir la mise en place des réseaux d'exportateurs selon un processus d'accompagnement des entreprises dont les modalités seront définies par le comité de gestion.

SCHÉMA 2
CADRE D'INTERVENTION DU PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DE RÉSEAUX D'EXPORTATEURS



Les organisations porteuses devront compter, à l'interne ou à l'externe, sur des ressources compétentes pour accompagner les entreprises dans leur processus de mise en réseau. Un programme de formation sera offert aux accompagnateurs afin de s'assurer qu'ils maîtrisent l'approche « réseau à l'exportation » ainsi que les objectifs du programme de développement de réseaux d'exportateurs.

LES RÉSEAUX D'EXPORTATEURS : GÉNÉRALEMENT DE TYPE STRATÉGIQUE

Les réseaux d'exportateurs seront généralement de type stratégique ou de dépannage (encadré 13). Un réseau de dépannage vise à répondre à un besoin particulier ou à une occasion d'affaires souvent ponctuelle. Il peut être la première étape de la mise en place d'un réseau stratégique. Ce dernier est un réseau prévoyant des liens plus nombreux entre les entreprises participantes et il a une durée de vie plus longue; son impact est ainsi plus significatif.

La mise en place d'un réseau d'exportateurs comporte deux phases :

1) la formation du réseau;

2) la recherche et la concrétisation d'occasions d'affaires.

La première phase est cruciale. Son succès repose davantage sur la crédibilité et les compétences de l'accompagnateur que sur l'aide financière fournie. Les entrepreneurs doivent être convaincus des avantages de se regrouper et réussir à convenir d'une entente claire quant à l'objet du réseau, sa portée et son mode de fonctionnement. À cette étape, l'aide financière sera limitée au paiement d'une partie du salaire de l'accompagnateur et des frais relatifs à la mise en place du réseau.

À la deuxième phase, l'aide sera à la fois technique et financière. Elle dépendra du nombre d'entreprises engagées dans le réseau et des activités à l'exportation visées. L'aide accordée aux réseaux sera sensiblement de la même nature que l'aide actuellement accordée aux entreprises de manière individuelle. De plus, les réseaux d'exportateurs auront accès aux services financiers actuellement à la disposition des entreprises, comme ceux d'Investissement Québec.

ENCADRÉ 13. LES CARACTÉRISTIQUES D'UN RÉSEAU D'EXPORTATEURS

Un réseau d'exportateurs est constitué de trois entreprises ou plus qui collaborent à la réalisation d'un projet précis de développement de marché. Le réseau est créé par et pour les membres et tous doivent y trouver leur profit. L'accompagnateur ne fait que les appuyer dans leur démarche. Le réseau est, par définition, limité dans le temps mais la durée de son existence peut varier selon sa nature. Le réseau à l'exportation se distingue bien souvent du consortium par sa plus grande flexibilité et sa durée plus courte. Un réseau ne résout pas tous les problèmes relatifs à l'exportation, mais constitue une solution appropriée dans un environnement donné.

Il existe deux grands types de réseaux d'exportateurs : les réseaux de dépannage et les réseaux stratégiques. Le réseau de dépannage a des objectifs plus limités que le réseau stratégique. Il demeure peu contraignant et requiert des normes et règles simples. Ses activités peuvent couvrir divers sujets comme la préparation d'un plan de marketing, le regroupement d'achat, une publicité commune, la mise en commun d'équipements, le partage du coût d'une étude de marché, d'une ressource marketing, d'un bureau commercial à l'étranger ou d'un employé expert, la participation en groupe à une exposition sous une enseigne commune ou le partage de frais de participation à des foires commerciales.

Le réseau stratégique est une forme plus complexe de réseautage, qui exige une préparation plus grande et un engagement plus poussé. Il est directement relié à la stratégie des entreprises membres du réseau. Il aborde des questions comme la mise en commun d'une force de vente à l'étranger, l'acquisition de nouvelles technologies, la création d'un nouveau produit destiné à l'exportation, la réponse à un appel d'offres important ou exigeant des ressources variées, la pénétration de nouveaux marchés géographiques et le regroupement vertical pour appuyer une entreprise dans ses efforts pour exporter.

Le réseau peut, en cours de route ou une fois son projet réalisé, se transformer. Il peut également donner naissance à de nouveaux réseaux, de même nature ou non, avec les mêmes partenaires ou de nouveaux partenaires. Cet effet multiplicateur dépend largement des besoins des entreprises, du succès obtenu au cours des expériences antérieures et de la maîtrise du concept de réseau, d'où l'importance d'un processus d'accompagnement de qualité lors de la formation du réseau.

Réseaux d'appui aux exportateurs

Les liens entre organisations : une source d'information et de contacts

Un nombre grandissant de liens entre organisations (instituts de recherche, associations d'affaires, municipalités, régions, technopoles, etc.) d'ici et d'ailleurs dans le monde se sont créés au cours des dernières années et continuent d'ailleurs de se créer. Ces liens, avec toutes les relations personnelles et institutionnelles qui les caractérisent, peuvent constituer une source importante d'information et de contacts sur les marchés extérieurs, mais ils ne sont pas toujours exploités de façon optimale.

C'est le cas notamment des diverses ententes de coopération conclues entre le Québec et d'autres régions du monde. Ces ententes peuvent permettre de créer des liens susceptibles de donner naissance à plusieurs occasions d'affaires, à l'établissement d'alliances entre entreprises québécoises et étrangères et à des partenariats de toutes sortes.

Soutenir et stimuler l'émergence de réseaux d'appui aux exportateurs

Pour exploiter le potentiel commercial des liens entre les organisations québécoises et étrangères, le gouvernement stimulera et soutiendra l'émergence de réseaux d'appui aux exportateurs. Ces réseaux seront construits à partir des liens actuels ou futurs entre associations d'affaires, institutions de recherche ou organismes gouvernementaux québécois et leurs équivalents à l'étranger (encadré 14).

Ces réseaux pourront avoir une dimension sectorielle, régionale ou encore une combinaison des deux. Un certain nombre d'entre eux pourront s'inscrire dans le contexte des ententes de coopération entre le Québec et d'autres régions du monde que le gouvernement aura préalablement ciblées en fonction de leur potentiel de développement.

Ces initiatives devront favoriser le développement de relations d'affaires qui généreront non seulement des transferts technologiques et des alliances stratégiques, mais aussi des échanges commerciaux et des investissements. Elles favoriseront également la formation de réseaux d'exportateurs.

Encadré 14. Exemples de réseaux d'appui aux exportateurs

Dans le contexte de la coopération économique entre le Québec et la Bavière, une alliance se développe entre la Cité de l'optique de Québec et le Groupe Optique-Photonique Québec, et Bayern Photonics, l'organisation représentant l'industrie bavaroise de l'optique-photonique. Cette alliance devrait permettre d'accroître les échanges entre les entreprises du Québec et de Bavière, surtout que les acteurs qui prennent part à cette démarche appartiennent tous à une même filière industrielle.

Le Corridor Québec/New-York, projet parrainé par la Chambre de commerce du Québec et la Chambre de commerce de Plattsburgh North County, constitue un autre exemple de cas où la coopération entre le secteur privé et le secteur public permet d'intensifier le développement des échanges commerciaux.

Les initiatives que le gouvernement soutiendra sur les plans financier, technique et logistique devront répondre à trois principes généraux :

- Les efforts de réseautage cibleront un marché précis, s'étaleront sur une période minimale de trois ans et s'appuieront sur un plan d'action bien défini.
- Plusieurs organismes y prendront part, notamment des partenaires à l'étranger.
- Le potentiel commercial sera réel et se reflétera notamment par la participation d'un grand nombre d'entreprises.

Un mécanisme de sélection sera mis sur pied et privilégiera les propositions qui offriront un maximum de débouchés commerciaux à moyen terme. L'aide par réseau pourra s'élever à 500 000 $ répartis sur cinq ans dans le cas des projets les plus structurants.

Pour assurer le succès d'une telle initiative, le soutien au développement des réseaux d'appui devra s'étaler sur une période minimale de trois ans afin que les relations entre les membres des réseaux débouchent sur des projets concrets qui permettent une juste appréciation des résultats de cette mesure.

4.2.4. Axe 4 : Accroître la concertation entre les intervenants en développement de marchés

Pour une stratégie d'exportation efficace : un nécessaire partenariat privé-public

En 1999, le Forum international sur les stratégies à l'exportation tenu sous les auspices du Centre du commerce international (CCI), organisme parrainé par la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) et l'Organisation mondiale du commerce (OMC), a mis en évidence l'importance des consultations directes et continues, de la collaboration et des actions concertées entre les secteurs privé et public dans le développement et la mise en œuvre de politiques ou de stratégies de développement des exportations. Selon le CCI, bien que le secteur public soit le catalyseur dans le processus de développement et de gestion de la politique ou de la stratégie d'exportation, le secteur privé doit se l'approprier pour en assurer l'efficacité et obtenir les résultats escomptés. Il est donc essentiel qu'il existe un véritable partenariat entre le secteur public et le secteur privé pour qu'une stratégie d'exportation soit réellement efficace.

Par ailleurs, il y a de plus en plus d'intervenants publics et privés en matière de développement des exportations au Québec (encadré 15). C'est là une indication que ce sujet suscite un intérêt de plus en plus marqué de la part des entreprises. Le plus récent recensement effectué par le MFER établit une liste d'une centaine d'organisations qui déclarent être actives, à des degrés divers, dans ce domaine. À ce nombre, s'ajoutent des entreprises privées qui offrent, avec un objectif de rentabilité, des services aux exportateurs. Dans cette catégorie, on retrouve les maisons de commerce, les transitaires, les courtiers en douane ou en financement, les sociétés de services-conseils, etc.

Il devient évident que les actions de plusieurs intervenants pourraient gagner en efficacité si elles étaient mieux connues des entreprises, si les intervenants spécialisaient leurs services et s'ils se concertaient davantage pour éviter que les services offerts fassent double emploi auprès d'une même clientèle. Les consultations menées dans le contexte de la réalisation de la présente stratégie ont d'ailleurs fait ressortir que les entreprises estiment qu'elles sont trop sollicitées pour participer à diverses activités proposées par de multiples intervenants. Par contre, lorsqu'elles ont besoin d'un service particulier, elles ne trouvent pas toujours ce qu'elles recherchent.

Il y a donc un besoin de cohésion et de mobilisation autour d'un plan d'ensemble comme celui que propose la présente stratégie de développement des exportations. Il est tout aussi important, par ailleurs, de laisser à chaque intervenant la capacité d'initiative et la flexibilité requises dans le choix des moyens qui lui permettront de contribuer efficacement à l'atteinte des objectifs de la stratégie.

ENCADRÉ 15. INVENTAIRE DES INTERVENANTS PUBLICS ET PRIVÉS EN DÉVELOPPEMENT DE MARCHÉS

Une centaine d'intervenants déclarent appuyer les entreprises dans le développement de leurs exportations. Ce sont des ministères ou des organismes des gouvernements fédéral et du Québec, des regroupements d'entreprises, des organismes régionaux ou municipaux, etc.

La gamme des services offerts est étendue. Le rôle de ces organismes est important dans le développement des entreprises exportatrices du Québec et, à certains égards, il évolue dans le temps. À titre d'exemple, la réforme du monde municipal comporte la mise sur pied dans les régions de Québec, de Montréal et de l'Outaouais, de communautés métropolitaines ayant la responsabilité nouvelle d'assumer la promotion, à l'extérieur de leur territoire, des biens et services qui y sont produits.

Sans que l'inventaire des intervenants en développement des marchés ne soit exhaustif, il a été possible d'en recenser :

- 14 au gouvernement du Québec;
- 22 au gouvernement du Canada;
- 11 parmi les organisations sectorielles;
- 17 parmi les organisations régionales;
- six parmi les chambres de commerce;
- 12 parmi les organisations qui offrent des services pour des marchés géographiques particuliers;
- 23 dans d'autres catégories.

DÉVELOPPER DES MÉCANISMES DE CONCERTATION

Le développement et le bon fonctionnement de mécanismes de concertation entre les différents intervenants gouvernementaux et privés, en matière de promotion des exportations au Québec, seront un gage de succès de la stratégie. Ces mécanismes sont tout aussi nécessaires aux étapes du développement et de mise en œuvre de la stratégie qu'à celle de son évaluation périodique. Ils constituent un élément essentiel pour s'assurer de sa cohérence d'ensemble.

Un comité permanent, mandaté pour conseiller le gouvernement, sera créé. Son mandat portera à la fois sur le contenu de la stratégie, son application ainsi que les modifications à y apporter en tenant compte de l'expérience acquise au cours de sa mise en œuvre ainsi que des changements qui pourront se produire dans l'environnement d'affaires des entreprises exportatrices. La ministre responsable du commerce extérieur présidera ce comité composé de représentants du monde des affaires, des milieux syndicaux, ainsi que d'experts en commerce international.

Au sein du secteur public, les ministères et organismes se concerteront davantage pour améliorer l'offre de service gouvernementale aux entreprises en matière de développement des exportations. Cet effort concerté pourrait porter, par exemple, sur le développement d'un guichet électronique unique en matière de développement des exportations. On y retrouverait non seulement des renseignements sur les programmes, les activités et les occasions d'affaires, mais il serait également possible de transiger en ligne avec les ministères et organismes.

Le gouvernement québécois entend également constituer et animer un réseau des partenaires publics et privés afin d'amener le plus grand nombre possible d'intervenants à partager les renseignements stratégiques qu'ils détiennent, à mieux faire connaître la programmation de leurs activités, à développer une offre de service complémentaire, à participer à des activités conjointes et à s'entendre sur les grandes orientations et les objectifs à poursuivre en matière de développement des exportations.

Dans cette perspective, un forum des intervenants en commerce extérieur se tiendra chaque année au Québec. Ce forum sera l'occasion de présenter un bilan de la performance québécoise en matière d'exportations et des réalisations des intervenants, ainsi que de prendre connaissance de leurs projets ou de leurs programmes d'activités. Il permettra aussi de faire le point sur les ajustements à apporter à la stratégie.

LA STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DES EXPORTATIONS : UNE STRATÉGIE DYNAMIQUE

D'ailleurs, la Stratégie de développement des exportations du Québec se veut dynamique. Elle sera donc mise à jour régulièrement en tenant compte de l'évolution de la réalité économique internationale, de l'évolution des besoins des entreprises, des propositions des différents intervenants et de l'évaluation continue des services offerts aussi bien par le secteur public que par le secteur privé. Elle sera également assez flexible pour que ses priorités puissent être ajustées et ses interventions améliorées à la lumière des résultats obtenus.

Enfin, le débat sur la mondialisation met de plus en plus l'accent sur de nouveaux sujets de préoccupation au chapitre du commerce international, comme le respect des droits humains fondamentaux, l'environnement et le respect des normes du travail. Les mécanismes de concertation pourront être un moyen de convenir d'un code de conduite des intervenants québécois dans leurs échanges commerciaux avec le monde.

5. CONCLUSION

La nouvelle Stratégie de développement des exportations du Québec propose, en définitive, aux intervenants privés et publics en ce domaine, de se rallier autour de quatre thèmes :

- des interventions ciblées à partir de plans d'actions structurés et précis, et qui tiennent compte de l'étape où en est rendue l'entreprise dans sa démarche pour exporter ainsi que du potentiel réel des marchés;
- une plus grande continuité dans la présence des entreprises sur les marchés extérieurs, ce qui signifie aussi un travail plus systématique et soutenu auprès de l'entreprise de la part des intervenants;
- une collaboration accrue entre les entreprises à l'intérieur de réseaux à l'exportation ainsi qu'entre les partenaires en développement des exportations pour la mise en œuvre de certaines mesures;
- une concertation systématique entre intervenants publics et privés en vue d'obtenir une plus grande complémentarité des services offerts aux entreprises et une plus grande cohésion dans l'action.

L'efficacité et les résultats de la Stratégie de développement des exportations du Québec dépendront du degré d'adhésion des entreprises et des partenaires à cette stratégie. Sa préparation et sa publication constituent la première étape d'une collaboration accrue entre les partenaires québécois pour que les exportations continuent de contribuer au maintien et à la création d'emplois et de richesse, qui sont nécessaires au progrès économique et social des Québécois.

ANNEXE

RÉSULTATS DE LA GRILLE D'ANALYSE POUR LE CHOIX DES PAYS PRIORITAIRES EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS[1]

La grille d'analyse permet d'évaluer le potentiel de 75 pays à partir de 13 critères. Les pays se classent en cinq catégories, selon le nombre de points obtenus par chacun. Dans les deux premières catégories, le rang des pays est indiqué; dans les trois autres, l'écart entre les pays étant peu significatif, ceux-ci y ont été classés par ordre alphabétique et le nombre de points obtenus par chacun n'est pas précisé.

CATÉGORIE 1

Rang	Pays	Pointage
1	**États-Unis**	39,7
2	**Reste du Canada**	39,7

CATÉGORIE 2

Rang	Pays	Pointage
3	**Allemagne**	34,4
4	**Royaume-Uni**	33,9
5	**Mexique**	32,2
6	**Australie**	31,1
7	**France**	30,8
8	**Pays-Bas**	30,8
9	**Irlande**	29,7
10	**Japon**	28,9
11	**Italie**	28,1
12	**Espagne**	27,5
13	**Belgique-Luxembourg**[2]	26,9
14	Chili	26,7
15	**Danemark**	26,7
16	**Suisse**	26,7
17	Chine	25,8

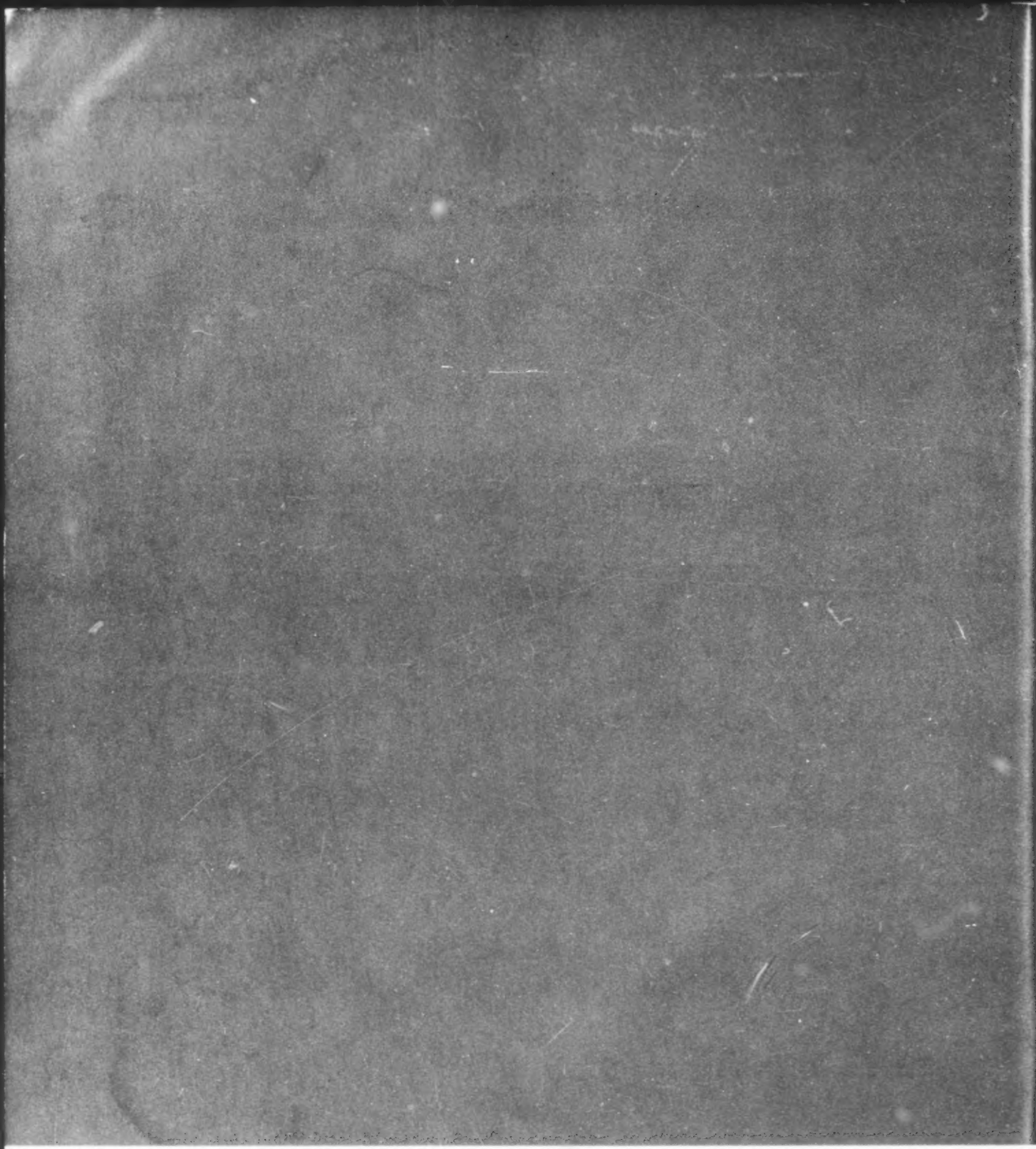
CATÉGORIE 3
21,6 À 24,7 POINTS

Brésil	Hongkong	**Nouvelle-Zélande**
Corée du Sud	**Islande**	**Pologne**
Costa Rica	Israël	République dominicaine
Finlande	**Norvège**	Taïwan
Grèce		

CATÉGORIE 4
17,5 À 20,8 POINTS

Afrique du Sud	Équateur	**Portugal**
Arabie saoudite	**Hongrie**	Roumanie
Argentine	Inde	Singapour
Autriche	Iran	**Suède**
Colombie	Pérou	**Turquie**
Cuba	Philippines	Venezuela

CATÉGORIE 5
8,4 À 16,7 POINTS

Algérie	Jordanie	Russie
Bangladesh	Kazakhstan	Slovénie
Bulgarie	Kenya	Thaïlande
Croatie	Liban	Trinité-et-Tobago
Égypte	Malaisie	Tunisie
Gabon	Maroc	Ukraine
Ghana	Pakistan	Vietnam
Indonésie	**République slovaque**	Zimbabwe
Jamaïque	**République tchèque**	

1 Les pays présentés en caractères gras sont des membres de l'OCDE.
2 La Belgique et le Luxembourg sont regroupés, les données disponibles pour plusieurs critères de la grille ne permettant pas de les distinguer.